Institutional Repository - Research Portal
Dépôt Institutionnel - Portail de la Recherche
researchportal.unamur.be
University of Namur

THESIS / THÈSE

DOCTEUR EN SCIENCES ÉCONOMIQUES ET DE GESTION

Fabrique d'une organisation alternative fondée sur un lieu analyse des dynamiques de transformation

Boulanger, Claire-Anais

Award date:
2024

Awarding institution:
Universite de Namur

Link to publication

General rights
Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

Take down policy
If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Download date: 03. Jul. 2025

Fabrique d'une organisation alternative fondée sur un lieu : analyse des dynamiques de transformation.

Thèse présentée par Claire-Anaïs Boulanger en vue de l'obtention du grade de Docteure en Sciences de Gestion, et réalisée sous la direction de la professeure Annick Castiaux.

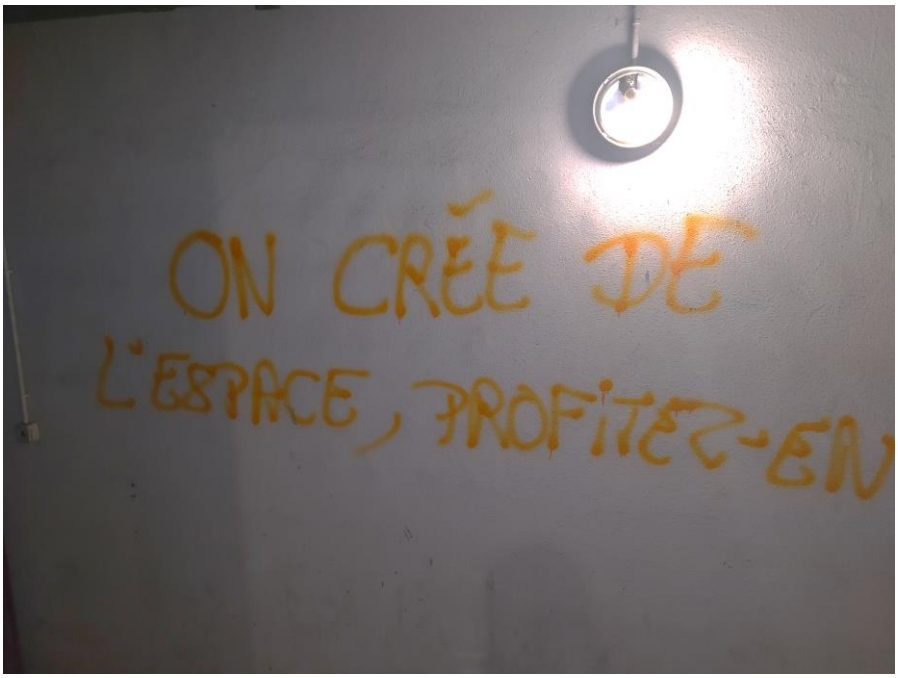


Photo prise aux Grands Voisins en septembre 2019

1 Remerciements

Mes remerciements vont en premier lieu à ma directrice de thèse, la professeure Annick Castiaux. Durant ces 6 dernières années, mes recherches (sur les) « alternatives » l'auront emmenée loin des sentiers connus et elle a toujours su faire preuve d'ouverture d'esprit et de curiosité quant à mon travail. Sa capacité à m'aider à ordonner mes pensées en arborescence et ses invitations à prendre de la hauteur sur mes raisonnements processuels auront été précieuses. De même que l'auront été son humanité et sa bienveillance dans les moments de doutes et de tourments qui auront jalonné mon parcours.

Je remercie également les membres de mon jury de thèse pour leur bienveillance lors de nos échanges et pour leur habilité à parler d'une même voix tout en apportant des perspectives différentes depuis leurs domaines d'expertises variés. Je remercie Léa Dorion pour m'avoir accueillie au sein du RITM lors mon séjour de mobilité parisien mais surtout, pour avoir tantôt co-écrit tantôt relu et commenté mes articles, pour m'avoir fait découvrir les épistémologies féministes, pour m'avoir aidée à mieux comprendre les codes et les contours des Critical Management Studies et de la théorie sur les organisations alternatives, et pour tous nos échanges, qui sont sortis du cadre académique et qui m'ont beaucoup nourrie. Merci à Raphaël Besson pour ses nombreux papiers sur les tiers-lieux qui m'ont tant inspirée à mes débuts et pour notre échange à ce sujet lors de la première édition de Vivre la Ville, à laquelle il a contribué. Merci à Julie Hermans pour avoir veillé à l'ancrage de ma thèse en sciences de gestion et suggéré la théorie des organisations à cette fin. Merci à Saadi Lahlou pour m'avoir toujours ramenée à mon terrain et invitée à ne pas me perdre dans la théorie, pas même dans la sienne (Théorie des Installations) qui a pourtant définitivement changé mon regard sur le monde.

Un immense merci aussi aux *Voisin·es*, ces incroyables personnes qui ont été les acteurices de mon « terrain », et sans lesquelles. ma thèse n'aurait tout simplement jamais pu être ce qu'elle est. Iels ont fait preuve d'une incroyable confiance, authenticité, transparence, et disponibilité à mon égard. Les rencontrer aura été une expérience incroyable et transformatrice.
Enfin, merci à toustes les collègues, qui ont croisé mon chemin ou fait une partie de la route avec moi, dans le cadre du TRAKK ou ailleurs, celleux de l'Université de Namur : Vanessa, Véronique, Charlotte, Anthony, Antoine, Elisabeth, Mélanie, Claire, Anne, Marcus et les

autres; mais aussi celleux du TRAKK : Laura, J-Y, P-M, Marine, Guy, Stéphane, Gilles, Nathalie, Eli, Carole, Mag, Ali, Delphine et les autres.

Et puis, parce que ma thèse a largement dépassé la sphère strictement professionnelle, je tiens également à remercier les personnes qui ont habité ou impacté ma vie durant ces 6 dernières années, et qui par leur présence, leurs réflexions, leur soutien et leur foi en moi, m'auront permis d'aller au bout de ce projet. Merci à mes parents, pour avoir été à mes côtés dans les bons comme les mauvais moments. Merci tout particulièrement à ma maman pour ses relectures, ses coups de boost et le soin qu'elle m'a témoigné dans les moments de rush. Merci à Ralph pour nos moments de paix; merci à mes ami·es pour les échanges, l'amour et les encouragements : Clémence, Aurore, Hélène, Alizé, Clélia, Pierre, Julie, Collette, Lison, Lucie, Thomas, Virginie, Emilie, Sabine, Ness, Caroline G, Caroline R, Caroline C, Sarah, Nathalie, Carmeline, Ruth et Sam; et merci aux gens d'XR-RG et des RAJ pour la joie et l'espoir. Merci à Coffee, mon fidèle compagnon à 4 pattes, qui a été là chaque jour qu'a compté cette thèse et dont les battements de cœur m'ont tant de fois apaisée et réconfortée.

Enfin, merci aux lieux et à leurs habitant·es qui ont façonné mon rapport au monde et au vivant ces six dernières années : la forêt derrière chez Garsou, le chemin aux ânes, le parc Montsouris, le bois de Vincennes, les montagnes du Devoluy, les plages de Bretagne, l'Arbre qui pousse, Terre de Naissance, Kerterre et bien d'autres encore !

1 Remerciements 2

2 INTRODUCTION GÉNÉRALE 9

3 CHAPITRE 1: INTRODUCTION DU PROJET DE RECHERCHE ET DE SON OPÉRATIONNALISATION 22

3.1 CONTEXTE INITIAL DU PROJET DE RECHERCHE 22

3.2 ANCRAGE THÉORIQUE DU PROJET DE RECHERCHE 24

3.2.1 Les organisations alternatives comme un champ d'étude des Approches Critiques en Management 25

3.2.2 Organisations alternatives, préfiguration et contradictions 26

3.2.3 L'organisation alternative fondée sur un lieu 29

3.2.4 La durabilité comme objet de préfiguration 31

3.3 LES GRANDS VOISINS : DESCRIPTION DU CAS ÉTUDIÉ 36

3.3.1 Les acteurices des GV et leurs intentions 36

3.3.2 Les espaces 44

3.3.3 Ma première rencontre avec les Grands Voisins 48

3.4 CHOIX MÉTHODOLOGIQUES ET ÉPISTÉMOLOGIQUES 51

3.4.1 Abduction, philosophie pragmatiste et épitémologie féministe du point de vue 52

3.4.2 Cadre méthodologique général 54

3.4.3 Travail de terrain 55

3.4.4 Construction du corpus théorique et analyses des données 65

3.4.5 Cadre évolutif de ma compréhension des Grands Voisins 68

3.4.6 Phase d'écriture des communications 71

3.5 BIBLIOGRAPHIE 73

4 CHAPITRE 2 : UN POSITIONNEMENT EPISTEMOLOGIQUE CONSTRUIT CHEMIN FAISANT 81

4.1 DU CHOIX DE FAIRE UNE THÈSE SUR LA VILLE DURABLE 81

4.2 DE LA JUSTIFICATION DE L'ABDUCTION : ENTRE CONTINGENCES ET AFFINITÉS 83

4.3 DE LA JUSTIFICATION DE L'ÉPISTÉMOLOGIE DU POINT DE VUE : ENTRE CONTINGENCES ET AFFINITÉS 84
4.3.1 D'un féminisme en coulisse… 85
4.3.2 … à un (éco-)féminisme identitaire…..... 87
4.3.3 … à la nécessité de l'épistémologie du point de vue 91
4.4 BIBLIOGRAPHIE..... 94
5 CHAPTER 3: THE MAKING OF A PLACE-BASED ALTERNATIVE ORGANIZATION: HOW SITUATED TRANSFORMATIVE LEARNINGS MAY LEAD TO TRUST, POLITICS AND SOLIDARITY, STARTING FROM AUTONOMY?..... 96
5.1 INTRODUCTION 97
5.2 THEORETICAL BACKGROUND 98
5.2.1 Alternative organizations 98
5.2.2 Trust / Politics / Solidarity / Autonomy 100
5.2.3 Trust / politics / solidarity / autonomy in (post-) bureaucratic organizations .. 101
5.2.4 Trust / politics / solidarity / autonomy in alternative organizations..... 102
5.3 CONCEPTUAL FRAMEWORK..... 105
5.4 METHODOLOGY 107
5.4.1 Research context and methodological approach 107
5.4.2 Data collection and analyses 109
5.5 RESULTS..... 114
5.5.1 Finding and recognizing the edge 114
5.5.2 Being in good company at the edge 127
5.5.3 Building firm ground in a new place..... 132
5.6 DISCUSSION..... 135
5.7 CONCLUSION 137
5.8 BIBLIOGRAPHY 140
6 CHAPTER 4: PROCESSES AND ENABLING CONDITIONS IN THE MAKING OF A PLACE-BASED META-ORGANIZATION..... 147

6.1 INTRODUCTION 148
6.2 THEORETICAL BACKGROUND 149
6.3 CASE DESCRIPTION 153
6.4 METHODOLOGY 156
6.4.1 Research context and methodological approach 156
6.4.2 Data collection and analyses 157
6.5 FINDINGS AND ANALYSES 162
6.5.1 Situational Enabling Conditions for MO formation 162
6.5.2 Institutionalization of integrative practices as a result and a cause of the layering of meta-organization cycles 169
6.5.3 New mindsets conditions and skills as a result and a cause of the layering of meta-organization cycles 171
6.6 DISCUSSION 176
6.6.1 A place-based process for MO formation 176
6.6.2 Contributions, limitations, and research avenues 179
6.7 CONCLUSION 181
7 CHAPTER 5: WHEN WEEDS FLOURISH IN THE WASTELANDS OF MANAGERIALISM 186
7.1 INTRODUCTION 187
7.2 LITERATURE REVIEW 188
7.2.1 Managerialism 188
7.2.2 Criticism of managerialism 190
7.3 METHODOLOGY 193
7.3.1 Research context and methodological approach 193
7.3.2 Data collection 195
7.3.3 Data analysis 196
7.4 FINDINGS 197
7.4.1 About GV's nature and its relationship to control 197

7.4.2 About navigating within GV 202

7.4.3 Collective action that escapes managerialism as the (un)intended consequence of dancing with emergence and creeping managerialization 207

7.5 GENERAL DISCUSSION 209

7.6 CONTRIBUTIONS AND CONCLUSIONS 211

8 DISCUSSION ET CONCLUSION 217

8.1 UNE PERSPECTIVE MULTI-NIVEAU DE L'*ORGANIZING* DES GRANDS VOISINS 217

8.1.1 Les dynamiques transformatives individuelle et organisationnelle depuis une perspective multi-niveau 217

8.1.2 La tension entre émergence et managérialisation comme résultante des dynamiques transformatives individuelle et organisationnelle. 220

8.1.3 L'altérité des GV comme résultante d'un lien récursif entre dynamiques transformatives et *organizing* flou et mouvant 222

8.2 PRINCIPALES CONTRIBUTIONS, LIMITES ET PISTES POUR DE FUTURES RECHERCHES 225

8.3 UN ORDRE MONDIAL DURABLE COMME OBJET DE PREFIGURATION ? LES SAGESSES DES GRANDS VOISINS POUR LE MONDE 229

8.3.1 Le principe de relationnalité 230

8.3.2 Le principe d'un sens élargi de la communauté 233

8.3.3 Les principes du mouvement et de l'incertitude 235

8.3.4 Quelques pensées pour conclure 238

9 ANNEXES 244

9.1 ANNEXE 1 : DATA AND METHODOLOGY OF OUR EXPLORATORY STUDY 244

9.2 ANNEXE 2 : LA PHILOSOPHIE PRAGMATISTE, LA PERSPECTIVE FÉMINISTE ET L'ÉPISTÉMOLOGIE DU POINT DE VUE 246

9.2.1 La philosophie pragmatiste 246

9.2.2 La perspective féministe et l'épistémologie du point de vue 247

9.2.3 Bibliographie 254
9.3 ANNEXE 3 : RAPPORT RELATIF AU WORKSHOP WS#0 257
9.3.1 Introduction 258
9.3.2 Méthodologie 258
9.3.3 Profil des participants 261
9.3.4 Exposés détaillés des récits 263
9.3.5 Tours d'interprétation et de reaction 270
9.3.6 Analyse 278
9.3.7 Perspectives pratiques 294
9.4 ANNEXE 4 : RAPPORT RELATIF AU WORKSHOP WS#2 304
9.4.1 Introduction 305
9.4.2 Méthodologie 306
9.4.3 Compte rendu de l'atelier 308
9.4.4 Analyse 340
9.4.5 Bibliographie 363
9.5 ANNEXE 5 : RAPPORT RELATIF AU WORKSHOP WS#5 364
9.5.1 Introduction 365
9.5.2 Méthodologie 366
9.5.3 Compte rendu de l'atelier 367
9.5.4 Analyse 394

2 INTRODUCTION GÉNÉRALE

Dérèglements climatiques, dégradations des écosystèmes terrestres et marins engendrant des extinctions d'espèces en masse, augmentations indécentes des inégalités et de la pauvreté, il semble que le monde soit plus que jamais en proie à de multiples crises qui menacent sa pérennité, ou en tous cas celle des vivants qui l'habitent (Ergene et Banerjee, 2020, Espinosa and Porter, 2011; Fischer et Riechers, 2019; Kemp et al., 2005; Kopnina, 2015; Robertson, 2021). Depuis le prisme des Approches Critiques en Management (CMS), que j'adopte dans cette thèse, ces crises peuvent être vues comme une injonction à trouver d'autres façons de faire société que ce que propose le modèle occidental qui domine aujourd'hui (Gibson-Graham et al., 2013; Phillips et Jeanes, 2018; Schiller-Merkens et al., 2022; Zanoni, 2020). Sur le terrain, les initiatives se multiplient en ce sens et prennent des formes diverses et variées. Coopératives de travailleureuses[1] (Audebrand, 2017), collectifs féministes (Dorion, 2018, 2021; Smolovic Jones et al., 2020; Weatherall, 2019), mouvement des « Villes en Transition » (Ganesh et Zoller, 2014), coworkings (Vidaillet et Bousalham, 2020) et ZAD (ou zone à défendre) (Loizeau, 2023) n'en sont que quelques exemples. La littérature critique en Sciences des Organisations les appelle « organisations alternatives » pour ce qu'elles s'opposent aux (ou dénotent des) paradigmes dominants (généralement entendus comme le capitalisme, le colonialisme, le patriarcat, etc.) et cherchent à donner corps à un ordre mondial meilleur (Dorion, 2017; Husted et Just, 2022). La préfiguration, comprise comme la capacité d'un collectif à aligner les pratiques qu'il emploie dans l'ici et maintenant avec la transformation qu'il veut voir advenir dans le monde, est alors une des façons dont les organisations alternatives peuvent parvenir à cette fin (Dorion, 2018; Phillips et Jeanes, 2018; Reedy et al., 2016; Schiller-Merkens et al., 2022). Parce que la préfiguration se veut avant tout quelque chose que les gens font, elle invite à penser les organisations alternatives non pas comme des formes d'organisation dont on pourrait juger de l'altérité sur base d'idéaux-types (de ce que devrait être une organisation anticapitaliste, décoloniale, féministe, etc.), mais comme des *organizing*, c'est-à-dire des ensembles de pratiques, de dynamiques et de processus qui se (dé)font continuellement (Dorion, 2018). C'est la raison pour laquelle les organisations alternatives sont souvent décrites comme des organisations contingentes, mélangées et expérimentales (Gibson-Graham et al., 2013;

[1] Pour des raisons liées à mon positionnement épistémologique qui seront explicitées dans le chapitre 2, j'ai fait le choix d'écrire les parties francophones de cette thèse (à l'exception des annexes) en suivant les recommandations propres à l'écriture inclusive données par la revue *sociologie du travail :* https://journals.openedition.org/sdt/25611

Phillips et Jeanes, 2018), dont l'altérité se construit au travers des réponses qu'elles apportent aux contradictions qui les caractérisent (Ashcraft, 2001; Dorion, 2017).

La question de la préfiguration d'un ordre mondial[2] durable est celle qui a servi de fil conducteur à cette thèse. Je l'ai investiguée au travers d'une étude de cas portant sur un projet d'urbanisme temporaire parisien, appelé Les Grands Voisins, dans lequel j'ai réalisé un travail de terrain de type ethnographique. Ce projet avait ceci de particulier qu'il s'est progressivement construit en un *organizing* alternatif (1) sans s'être pensé comme tel au départ, (2) en partant de presque rien en termes d'identité collective et de structures, (3) en réunissant des acteurices très différent·es dont un grand nombre était lié au secteur social (soit prestataires d'aides sociales, soit bénéficiaires) et (4) en ayant eu pour simple objectif de départ : « être ensemble dans un même lieu tout en étant différents ». Dans ce contexte particulier, l'*organizing* qui s'est mis en place aux Grands Voisins a invité ses acteurices, tant les individus que les organisations, a des transformations multiples. Ces dynamiques transformatives, et la façon dont elles ont résulté en un *organizing* alternatif, constituent le cœur du contenu de cette thèse. La façon dont ces dynamiques transformatives et organisationnelles ont pu donner lieu à un *organizing* préfiguratif d'un ordre mondial durable fait l'objet de la conclusion de cette thèse. Elle est abordée en mobilisant une perspective systémique de la durabilité à laquelle un nombre grandissant de chercheureuses en Sciences de la Durabilité appelle (Abson et al., 2017; Espinosa and Porter, 2011; Fischer et Riechers, 2018; Meadows, 2008; Robertson, 2021; Williams et al., 2017).

S'agissant d'une thèse par articles, celle-ci propose – dans cet ordre – un chapitre introductif et un chapitre épistémologique, auxquels s'ajoutent trois chapitres principaux, consacrés à la fabrique de l'*organizing* des Grands Voisins, qui sont chacun un article. Ceux-ci s'intéressent à deux dynamiques transformatives qui ont caractérisé l'expérience des Grands Voisins, l'une plus individuelle et l'autre plus organisationnelle, et à la façon dont elles se sont articulées entre elles. Ils sont rédigés en anglais pour des raisons liées aux stratégies de publication choisies par mes co-autrices et moi-même. Cette thèse comprend également une section de discussion et de conclusion.

[2] La notion d'« ordre mondial » est ici préférée à celle d'« ordre social » parce qu'elle permet de désigner l'ensemble des interrelations qui composent le monde, sans exclure celles que les humains ont avec les autres espèces et composantes avec lesquelles ils forment des écosystèmes (la faune, la flore, les sols, le cycle de l'eau, etc.).

Le chapitre introductif de cette thèse comprend trois sections. La première a pour but de présenter le contexte général dans lequel s'est conçu ce projet de recherche. La seconde établit l'ancrage théorique de ce dernier. Il s'agit d'une revue de la littérature qui, après un bref rappel de ce qu'implique le choix des Approches Critiques en Management, se centre sur l'objet de recherche que sont les organisations alternatives. Cette revue de la littérature montre comment ces dernières peuvent être abordées sans être essentialisées au travers des notions de préfiguration et de contradictions, lesquelles permettent aussi d'en saisir les mécanismes de formation. Au regard des spécificités du cas des Grands Voisins et du fil conducteur de cette thèse, elle présente également comment les lieux peuvent être mobilisés à des fins de préfiguration et ce qu'implique une compréhension systémique de la durabilité comme objet de préfiguration. La troisième section de ce chapitre introductif propose une description du cas des Grands Voisins tandis que la quatrième présente ma méthodologie et la discute au regard de mon positionnement épistémologique.

Le deuxième chapitre de cette thèse vise à décrire le caractère chemin faisant de la construction de mon positionnement épistémologique. Il met en évidence que le choix des Approches Critiques en Management n'a pas été un point de départ de ce projet de recherche mais plutôt un résultat de celui-ci. Les Grands Voisins m'ont en effet transformée autant qu'ils ont transformé leurs acteurices. Aussi, par soucis de transparence et parce que les critères de scientificité du savoir des courants dont je me revendique me l'imposent (Avenier, 2011; Clair, 2016; Cunliffe, 2003; Dorion, 2018, 2021; Hallée, 2013; Lépinard et Lieber, 2020; Loizeau, 2023), j'ai entrepris cet exercice réflexif d'explicitation des coulisses ontologiques et épistémologiques de cette thèse. Ce chapitre en est le résultat. Il narre la façon dont, au départ de l'approche abductive qui se rattache à la philosophie pragmatiste (Avenier, 2011; Hallée, 2013), tant mon terrain que des événements de vie majeurs m'ont progressivement amenée vers l'épistémologie féministe du point de vue (Clair, 2016; Dorion, 2018, 2021; Lépinard et Lieber, 2020; Loizeau, 2023), et sa façon de concevoir la science et le rôle des chercheureuses qui la produisent.

Le troisième chapitre de cette thèse est mon premier article, co-écrit avec A. Castiaux. Il porte sur une première dynamique transformative qui s'est jouée à l'échelle des individus qui ont pris part aux Grands Voisins, et qui a eu un rôle majeur dans la fabrique de l'*organizing* alternatif du lieu. Cette dynamique transformative est celle qui a amené les acteurices des Grands Voisins

à articuler les notions de confiance, de politique, de solidarité et d'autonomie individuelle différemment de ce qui se fait dans l'ordre dominant. C'est-à-dire différemment de ce qui se fait dans les organisations bureaucratiques, i.e. au travers de règles et de procédures (Monteiro et Adler, 2021; Pollitt, 2016; Rothschild, 2016) et différemment de ce qui se fait dans les organisations post-bureaucratiques, i.e. au travers d'un « formatage » des autonomies des membres et des règles et procédures (dis-)qualifiantes (Costea et al., 2008; Dale and Burrell, 2014; Grey, 1996, 1999). En mobilisant le cadre conceptuel de l'apprentissage transformatif (Berger, 2004; Illeris, 2014; Malkkï, 2012; Mezirow, 1994, 2008; Taylor, 2007), nos résultats montrent que cette dynamique transformative s'est déployée en trois temps. D'abord, nous montrons que le contexte d'émergence des Grands Voisins a confronté ses acteurices au bord de leur savoir de deux façons : (1) en révélant le caractère contradictoire entre la solidarité et l'autonomie individuelle (qui est régulé dans « la société du dehors » mais qui ne l'était pas là) et (2) en confrontant les acteurices, non-familier.es avec le secteur du social, à leurs privilèges et à leurs normes culturelles prises pour acquises. Ensuite, nous montrons comment les acteurices des Grands Voisins ont, par tâtonnements, développé des pratiques qui leur permettaient de faire sens de cette expérience déconcertante : la médiation, la mobilisation du temps et de l'espace, le recours au ludique et à la narration. Nous montrons ainsi comment l'organizing qui s'est mis en place a permis de « résoudre » ou « de faire avec » les contradictions potentielles entre solidarité et autonomie individuelle, mais aussi comment il s'est accompagné d'un désir partagé des acteurices de préfigurer une façon différente de faire société ensemble. Cela a débouché sur une contradiction connue pour être au cœur des organisations alternatives, celle qui oppose la confiance et le politique. Plus que les autres, les organisations alternatives ont besoin de confiance pour fonctionner, ce qui suppose une certaine prévisibilité des comportements des membres (Husted and Just, 2022). Mais parce qu'elles entendent préfigurer « autre chose », les organisations alternatives attendent aussi de leurs membres qu'ils se comportent d'une façon différente (et potentiellement innovante) par rapport à la norme dominante (qui constitue généralement l'attendu) (Husted and Just, 2022). Nous avons alors montré comment les acteurices des Grands Voisins ont adressé cette contradiction par le biais des récits. Plus spécifiquement, le récit du « tout est possible ici » et du « nous sommes un laboratoire d'alternatives désirables pour le monde de demain » se sont révélées particulièrement efficaces à cet égard.

Le quatrième chapitre de cette thèse est mon deuxième article, co-écrit avec A. Castiaux. Il porte sur une deuxième dynamique de transformation, qui a abouti à la formation progressive

d'un « trio de pilotage » composé des trois organisations que sont Aurore (AU), Plateau Urbain (PU) et Yes We Camp (YWC), respectivement actives dans les secteurs du social, de l'économie sociale et solidaire, de l'architecture et de l'animation culturelle et artistique. Plus spécifiquement, cet article s'intéresse à la façon dont l'expérience des Grands-Voisins a conduit ces trois organisations à se méta-organiser. Les méta-organisations sont des organisations dont les membres sont eux-mêmes des organisations (Ahrne et Brunsson, 2008; Berkowitz et Bor, 2018). Différents contextes sont connus pour être propices à leur émergence, mais les processus et conditions qui en permettent la formation, sont encore insuffisamment étudiés (Saniossian, 2022; Valente et Oliver, 2018). Ce deuxième article ambitionne de contribuer à adresser ce manque. En l'occurrence, Aurore, Plateau Urbain et Yes We Camp se différenciaient des autres acteurices des Grands Voisins par les mandats spéciaux qu'elles avaient reçus et qui les mettaient dans une position de « gestionnaires » du lieu. Cela a induit une série de circonstances qui ont amené ces trois organisations à développer deux choses. D'une part, elles ont développé un langage commun, qui s'est traduit par des conditions d'état d'esprit et des compétences partagées. D'autre part, elles ont développé des pratiques intégratives, articulant leurs différentes logiques, sur base d'outils communs et de redéfinitions des rôles, des règles et de l'espace. Le développement progressif de ce langage commun et de ces pratiques intégratives a alors mené à un phénomène de méta-organisation par cycles successifs d'apprentissages. Nous avons présenté cette dynamique transformative comme le processus de formation d'une « méta-organisation fondée sur un lieu » (ou *place-based meta-organization* en anglais), ce dernier concept étant une nouveauté dans la littérature.

Le cinquième chapitre de cette thèse est mon troisième et dernier article, co-écrit avec L. Dorion et A. Castiaux. Il montre que deux dynamiques, l'une plus émergente et l'autre plus managériale, étaient présentes aux Grands Voisins. Il s'intéresse à la façon dont ces dynamiques et leurs diverses articulations, ont à la fois « résulté en » et « permis » l'émergence des Grands Voisins comme un *organizing* alternatif au managérialisme. Cette idéologie constitue aujourd'hui la norme dominante (particulièrement au sein des organisations et en occident) et défend le management comme le garant du seul ordre mondial désirable, entendu comme plus signifiant, ordonné, stable, orienté vers le progrès et la science (Alvesson and Sveningsson, 2011; Dar, 2008; Kilkauer, 2019; Parker, 2002; Spicer and Böhm, 2007). Elle fait l'objet de nombreuses critiques notamment pour ce qu'elle contribue à créer et à alimenter des oppressions systémiques à l'égard des femmes et des pays du Sud Global (Alemán, 2014; Dar, 2008; Steinþórsdóttir et al., 2019; Toivonen and Seremani, 2021), et pour son inaptitude à

considérer la « nature » comme ayant une valeur autre que son utilité pour l'humanité (Gray and Bebbington, 2000). Aussi, les résultats de cet article se divisent-ils en trois parties. D'abord, nous montrons le caractère potentiellement incontrôlable du projet des Grands Voisins de par les structures organisationnelles floues et mouvantes sur lesquelles il reposait. Nous montrons ensuite (1) comment les dynamiques émergente et managériale ont constitué deux façons différentes, et potentiellement contradictoires, de naviguer au sein du projet des Grands Voisins et de sa complexité. Nous montrons également comment ces dynamiques se sont articulées, tantôt en se combinant et en convergeant, tantôt s'envisageant comme les deux pôles d'une dialectique plus ou moins conflictuelle. Enfin, nous mettons également en évidence que la coexistence de ces dynamiques au sein des Grands Voisins, parce qu'elle est une alternative au managérialisme, permet d'adresser certaines critiques formulées à l'encontre de cette idéologie. À cet égard, nous montrons que l'*organizing* des Grands Voisins, en permettant des formes d'action collective non dirigées par les valeurs prônées par le managérialisme (rationalité, objectivité, expertise, prévisibilité, efficacité, etc.) a notamment permis à ses acteurices d'expérimenter de nouvelles formes de relations aux vivants non humains qui peuplaient le lieu (en l'occurrence les plantes). Il a aussi été un contexte favorisant d'autres qualités que celles attendues dans une société managérialiste et a, de ce fait, rebattu les cartes en termes de « gagnants » et de « perdants » du système. Certain.es des bénéficiaires de l'aide sociale se sont par exemple révélé.es dans les opportunités de rencontres informelles que permettait le site.

Enfin, la section de discussion et conclusion de cette thèse revient d'abord sur les principales contributions que l'exploration de la fabrique de l'organisation alternative des Grands Voisins a permis de réaliser. Elle insiste ainsi (1) sur le concept de « *place-based alternative organization* », (2) sur la re-problématisation des contradictions constitutives des organisations alternatives comme des « dilemmes désorientant », qui permet de penser la préfiguration d'une alternative comme résultante de dynamiques transformatives individuelle et organisationnelle par lesquelles les membres tentent de faire sens de leur expérience, et (3) sur l'éclairage de l'ordre mondial dominant que permet l'étude des GV au regard de la notion de managérialisme. Cette section expose ensuite les limites de ce projet de recherche et les pistes de recherche futures qu'il permet d'identifier. Elle est également l'occasion de revenir à la question de départ de cette thèse : comment une organisation alternative fondée sur un lieu peut-elle préfigurer un ordre mondial durable ? Elle met ainsi en évidence trois sagesses pour le monde que l'étude de l'*organizing* des Grands Voisins permet de faire émerger : (1) que la non-durabilité du monde peut s'envisager comme la résultante de liens brisés, entre humains ainsi qu'entre humains et

non-humains, et qu'il est possible de réparer ces liens – nous avons appelé cette sagesse « relationnalité »; (2) que la non-durabilité du monde est la résultante de l'inhabilité des humains à « composer avec » et à « prendre soin des » contradictions qui les opposent, entre eux et avec les autres qu'humains, et qu'il est possible d'être bien plus créatif.ves en la matière – nous avons appelé cette sagesse « intégration & diversité »; et (3) que la non-durabilité du monde est la résultante de l'inaptitude du modèle de société occidentale à se maintenir en mouvement, et qu'il est là encore possible de développer des états d'esprit (ou *mindsets* en anglais) et des récits susceptibles d'enrayer cette inaptitude – nous avons appelé cette sagesse « compétence mouvement ».

BIBLIOGRAPHIE

Abson, D. J., Fischer, J., Leventon, J., Newig, J., Schomerus, T., Vilsmaier, U., ... & Lang, D. J. (2017). Leverage points for sustainability transformation. *Ambio*, *46*, 30-39.

Ahrne, G., & Brunsson, N. (2008). *Meta-organizations*. Edward Elgar Publishing.

Alemán, A. M. M. (2014). Managerialism as the" new" discursive masculinity in the university. *Feminist Formations*, 107-134.

Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2011). Management is the solution: Now what was the problem? On the fragile basis for managerialism. *Scandinavian Journal of Management*, *27*(4), 349-361.

Ashcraft, K. L. (2001). Organized dissonance: Feminist bureaucracy as hybrid form. *Academy of Management Journal*, *44*(6), 1301-1322.

Audebrand, L. K. (2017). Expanding the scope of paradox scholarship on social enterprise: the case for (re) introducing worker cooperatives. M@ n@ gement, 20(4), 368-393.

Avenier, M. J. (2011). Les paradigmes épistémologiques constructivistes : post-modernisme ou pragmatisme? 1. *Revue Management et Avenir*, (3), 372-391.

Berger, J. G. (2004). Dancing on the threshold of meaning: Recognizing and understanding the growing edge. *Journal of Transformative Education*, *2*(4), 336-351.

Berkowitz, H., & Bor, S. (2018). Why meta-organizations matter: A response to Lawton et al. and Spillman. *Journal of Management Inquiry*, *27*(2), 204-211.

Clair, I. (2016). Faire du terrain en féministe 1. *Actes de la recherche en sciences sociales*, (3), 66-83.

Costea, B., Crump, N., & Amiridis, K. (2008). Managerialism, the therapeutic habitus and the self in contemporary organizing. *Human Relations*, *61*(5), 661-685.

Cunliffe, A. L. (2003). Reflexive inquiry in organizational research : Questions and possibilities. *Human relations*, *56*(8), 983-1003.

Dale, K., & Burrell, G. (2014). Being occupied: An embodied re-reading of organizational 'wellness'. *Organization*, *21*(2), 159-177.

Dar, S. (2008). Re-connecting histories: modernity, managerialism and development. *Journal of Health Organization and Management*.

Dorion, L. (2017). Construire une organisation alternative. *Revue française de gestion*, *43*(264), 143-160.

Dorion, L. (2018). *Organisations alternatives et empowerment: une approche féministe : Penser l'organizing depuis ses marges* (Doctoral dissertation, Paris Sciences et Lettres (ComUE)).

Dorion, L. (2021). How can I turn my feminist ethnographic engagement into words? A perspective on knowledge production inspired by Audre Lorde. *Gender, Work & Organization*, *28*(2), 456-470.

Ergene, S., Banerjee, S. B., & Hoffman, A. J. (2021). (Un) sustainability and organization studies : Towards a radical engagement. *Organization Studies*, *42*(8), 1319-1335.

Espinosa, Á., & Porter, T. (2011). Sustainability, complexity and learning: insights from complex systems approaches. The Learning Organization.

Fischer, J., & Riechers, M. (2019). A leverage points perspective on sustainability. *People and Nature*, *1*(1), 115-120.

Ganesh, S., & Zoller, H. (2014). 16 Organizing transition. *The Routledge companion to alternative organization*.

Gibson-Graham, J. K., Cameron, J., & Healy, S. (2013). Take back the economy: An ethical guide for transforming our communities. U of Minnesota Press.

Gray, R., & Bebbington, J. (2000). Environmental accounting, managerialism and sustainability: Is the planet safe in the hands of business and accounting?. In *Advances in environmental accounting & management* (Vol. 1, pp. 1-44). Emerald Group Publishing Limited.

Grey, C. (1996). Towards a critique of managerialism: The contribution of Simone Weil. *Journal of Management Studies*, *33*(5), 591-612.

Grey, C. (1999). 'We are all managers now';'we always were': on the development and demise of management. *Journal of Management Studies*, *36*(5), 561-585.

Hallée 1, Y. (2013). L'abduction et l'enquête sociale comme procédé méthodologique pragmatiste. *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, *8*(1), 51-82.

Husted, E., & Just, S. N. (2022). The Politics of Trust: How trust reconciles autonomy and solidarity in alternative organizations. *Organization Theory*, *3*(2), 26317877221098769.

Illeris, K. (2014). Transformative learning and identity. *Journal of Transformative Education*, *12*(2), 148-163.

Kemp, R., Parto, S., & Gibson, R. B. (2005). Governance for sustainable development: moving from theory to practice. International journal of sustainable development, 8(1-2), 12-30.

Klikauer, T. (2019). A preliminary theory of managerialism as an ideology. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, *49*(4), 421-442.

Kopnina, H. (2016). The victims of unsustainability: a challenge to sustainable development goals. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, *23*(2), 113-121.

Lépinard, É., & Lieber, M. (2020). Les théories en études de genre. La Découverte

Loizeau, J. (2023). Organizadons-nous, le commoning plus qu'humain comme organizing alternatif. (Doctoral dissertation, Paris-Dauphine).

Mälkki, K. (2012). Rethinking disorienting dilemmas within real-life crises: The role of reflection in negotiating emotionally chaotic experiences. *Adult education quarterly*, *62*(3), 207-229.

Meadows, D. (1999). Leverage points. *Places to Intervene in a System*, *19*, 28.

Meadows, D. H. (2008). *Thinking in systems: A primer*. chelsea green publishing.

Mezirow, J. (1994). Understanding transformation theory. *Adult education quarterly*, *44*(4), 222-232.

Mezirow, J. (2008). An overview on transformative learning. *Lifelong learning*, 40-54.

Monteiro, P., & Adler, P. S. (2022). Bureaucracy for the 21st century: Clarifying and expanding our view of bureaucratic organization. *Academy of Management Annals*, *16*(2), 427-475.

Parker, M. (2002). Against management: Organization in the age of managerialism.

Phillips, M., & Jeanes, E. (2018). What are the alternatives? Organising for a socially and ecologically sustainable world. *Ephemera*, *18*(4), 695-708.

Pollitt, C. (2015). Wickedness will not wait: climate change and public management research. Public Money & Management, 35(3), 181-186.

Reedy, P., King, D., & Coupland, C. (2016). Organizing for individuation: Alternative organizing, politics and new identities. *Organization Studies*, *37*(11), 1553-1573.

Robertson, M. (2017). *Sustainability principles and practice*. Taylor & Francis.

Rothschild, J. (2016). The logic of a co-operative economy and democracy 2.0: Recovering the possibilities for autonomy, creativity, solidarity, and common purpose. *The Sociological Quarterly*, *57*(1), 7-35.

Saniossian, J., Lecocq, X., & Beaucourt, C. (2022). Meta-organizations in the making. A multiple case study of multi-stakeholder meta-organizations for social innovation. *M@n@ gement*, *25*(2), 27-44.

Schiller-Merkens, S. (2022). Prefiguring an alternative economy: Understanding prefigurative organizing and its struggles. *Organization*, 13505084221124189.

Smolović Jones, S., Winchester, N., & Clarke, C. (2021). Feminist solidarity building as embodied agonism: An ethnographic account of a protest movement. *Gender, Work & Organization*, *28*(3), 917-934.

Spicer, A., & Böhm, S. (2007). Moving management: Theorizing struggles against the hegemony of management. *Organization studies*, *28*(11), 1667-1698.

Steinþórsdóttir, F. S., Brorsen Smidt, T., Pétursdóttir, G. M., Einarsdóttir, Þ., & Le Feuvre, N. (2019). New managerialism in the academy: Gender bias and precarity. *Gender, Work & Organization*, *26*(2), 124-139.

Taylor, E. W. (2007). An update of transformative learning theory: A critical review of the empirical research (1999–2005). *International journal of lifelong education*, *26*(2), 173-191.

Toivonen, A., & Seremani, T. (2021). The enemy within: The legitimating role of local managerial elites in the global managerial colonization of the Global South. *Organization*, *28*(5), 798-816.

Valente, M., & Oliver, C. (2018). Meta-organization formation and sustainability in Sub-Saharan Africa. *Organization Science*, *29*(4), 678-701.

Vidaillet, B., & Bousalham, Y. (2020). Coworking spaces as places where economic diversity can be articulated: Towards a theory of syntopia. *Organization*, *27*(1), 60-87.

Weatherall, R. (2020). Even when those struggles are not our own: Storytelling and solidarity in a feminist social justice organization. *Gender, Work & Organization*, *27*(4), 471-486.

Williams, A., S. Kennedy, F. Philipp, & G. Whiteman (2017). Systems thinking: A review of sustainability management research. Journal of Cleaner Production, Vol. 148, pp. 866-881

Zanoni, P. (2020). Prefiguring alternatives through the articulation of post-and anti-capitalistic politics: An introduction to three additional papers and a reflection. *Organization*, *27*(1), 3-16.

3 CHAPITRE 1: INTRODUCTION DU PROJET DE RECHERCHE ET DE SON OPÉRATIONNALISATION

3.1 CONTEXTE INITIAL DU PROJET DE RECHERCHE

Cette thèse est une thèse par articles dont le contexte initial est celui du projet Trakk, le hub créatif de la ville de Namur. Il s'agit d'un projet de développement territorial financé par les Fonds FEDER (Europe). Il est porté par trois partenaires que sont l'Université de Namur, le Bureau Économique de la province de Namur (Bep) et l'asbl Kikk. Ces trois partenaires représentent respectivement trois mondes distincts : celui de la recherche et de l'enseignement, celui du développement économique territorial et celui des arts numériques. Le Trakk devait initialement prendre la forme d'un lieu dédié à la créativité, à l'innovation et à la transition soutenable de son territoire, et se voulait emblématique en ce sens. Dans ce cadre, mon mandat était de comprendre comment un tel lieu était susceptible de soutenir la transformation « durable » (entendue comme écologiquement et socialement soutenable et désirable) de la ville de Namur.

Pour autant, mon rôle dépassait largement celui de la recherche. Il m'incombait également de participer à l'animation et à la gestion du lieu par différentes activités liées à la dimension « territoire durable » du projet. J'ai participé aux différentes réunions de staff de l'équipe UNamur@Trakk. Les réunions de l'équipe opérationnelle du Trakk, réunissant les chargés de projets des trois membres partenaires (UNamur, Bep et Kikk) et les réunions « coco » (comités conjoints), réunissant tant les membres de l'équipe opérationnelle que leurs responsables, ont été d'autres occasions de m'investir dans la gestion du Trakk. Mon implication aura aussi consisté à faire vivre le Trakk et sa communauté au travers d'événements mêlant le monde académique aux mondes des politiques publiques et de l'entrepreneuriat. J'ai ainsi participé à l'organisation des cycles de conférences Innov&Vous et co-coordonné les premières éditions de l'événement « Vivre la Ville ». Cette activité annuelle, dédiée à la ville durable, est aujourd'hui reprise par des collègues. Par ailleurs, à ses débuts, le Trakk faisait partie d'un réseau de hubs créatifs. La participation à ce réseau a fait partie de mes tâches, surtout au moment où la politique publique des hubs créatifs a été remise en question par le cabinet ministériel qui en avait la charge. Ce fut en effet une époque de concertation intense entre les hubs pour mieux comprendre leurs points communs, leurs différences et être mieux à même de défendre leurs intérêts. Enfin, le Trakk n'ayant été financé par les fonds FEDER que jusqu'à

fin 2023, mon rôle fut aussi de m'impliquer la recherche de nouveaux financements pour que l'UNamur puisse continuer à s'investir dans ce projet. Pour toutes ces raisons, mes six années de thèse (dont deux ont été réalisées en 4/5ème temps) n'auront été que partiellement consacrées à un travail de recherche.

Quand je suis arrivée au sein du projet Trakk, en janvier 2018, celui-ci en était encore à ses débuts, dans une version que l'on pourrait qualifier de « prototype » et occupait provisoirement une maison anciennement consacrée à des logements estudiantins, laquelle avait été mise à disposition par l'Université de Namur. À l'origine, la politique des hubs créatifs avait été pensée sur base de deux concepts, celui de *middleground* et celui de tiers-lieu, tels que définis dans un rapport de mission de 2015 :

> *« Cohendet et consorts ont modélisé le territoire créatif comme le produit de l'articulation entre trois couches distinctes: l'upperground, niveau des entreprises et des institutions; l'underground, celui des individus; le middleground, celui des communautés créatives. […] le middleground, qui agirait à la fois comme catalyseur et distributeur de la créativité dans tout le système. […] Nous avons évoqué plus haut la théorie faîtière du Middleground, envisagée ici comme centrale dans le mouvement des hubs créatifs. Nous ne reviendront pas dessus dans cette section mais bien sur deux conceptions sous-jacentes: les tiers-lieux et […] »*
>
> *« Un tiers-lieu est un espace de vie communautaire et sociale que s'approprient les individus en fonction des besoins d'un territoire et des communautés d'usagers. […] Les interactions qui s'y créent se situent au niveau local et permettent d'entretenir la sociabilité. Ils favorisent les rencontres improbables, les échanges plus larges et informels, le libre partage, les liens étroits, la créativité, l'initiative, sans aucune obligation, dans une ambiance conviviale. […] dans le cadre de notre travail sur les hubs créatifs, on peut approcher une définition d'un tiers-lieu en le qualifiant de laboratoire social permettant de tester de nouvelles approches visant à créer de la valeur (économique, sociale,...). […] Il n'existe pas de tiers-lieu type pour les aider dans cette tâche. Le vrai défi des Hubs consiste à s'approprier cette notion pour l'adapter à leurs propres environnements. »*

Dans cette vision initiale de la politique des hubs créatifs, étudier le rôle que le Trakk pouvait jouer dans la transformation durable de Namur et de ses acteurices faisait sens. Mais il est vite apparu que la durabilité n'était en fait pas au cœur des priorités des équipes. L'une des raisons de cela était liée aux critères d'évaluation du projet. Les seuls indicateurs réellement valorisés par nos financeurs étant le nombre de nouveaux numéros de TVA (et donc d'entreprises) touchés lors de nos activités, il nous était difficile de consacrer notre énergie à autre chose. D'autant que les objectifs fixés quant à cet indicateur étaient élevés. Néanmoins, l'opportunité d'analyser la portée durable potentielle que le Trakk pouvait avoir pour son territoire avait été formulée explicitement dans la fiche projet originale signée par l'Université de Namur. Le stade de développement du projet laissait par ailleurs croire en la possibilité de réajustements. Aussi, ma promotrice et moi avons-nous fait le pari de remplir notre mission en allant explorer ce qui se faisait ailleurs pour identifier de « bonnes pratiques » ou des « apprentissages » exploitables pour le TRAKK en matière de durabilité. Une option que permettait d'ailleurs la fiche projet puisqu'elle préconisait, entre autres, « d'analyser le bilan d'initiatives semblables au niveau international afin de nourrir le projet de propositions et d'expériences externes ».

C'est ainsi que j'ai été amenée à réaliser une étude exploratoire portant sur une dizaine d'initiatives qui s'apparentaient à ou se revendiquaient comme des « tiers-lieux » (tableau récapitulatif disponible dans l'annexe 1). Parmi ces initiatives, j'ai choisi d'étudier en profondeur le cas des Grands Voisins. Cela m'amènera à adopter un positionnement épistémologique critique et à préciser ma question de recherche de la façon suivante : comment une organisation alternative fondée sur un lieu peut-elle préfigurer un ordre mondial durable ?

3.2 ANCRAGE THÉORIQUE DU PROJET DE RECHERCHE

Cette revue de la littérature se divise en quatre parties. La première identifie les organisations alternatives comme un objet de recherche étudié par les Approches Critiques en Management et revient sur les principes fondateurs de cette communauté de recherche. La seconde présente les organisations alternatives au regard des notions de préfiguration et de contradictions. Elle permet ainsi de les définir sur les essentialiser et de jeter les bases d'une compréhension de leurs dynamiques d'émergence. La troisième partie décrit la façon dont les lieux peuvent être mobilisés à des fins de préfiguration et introduit la notion d'« organisation alternative fondée

sur un lieu ». Enfin, la dernière partie de cette section introduit à ce que serait une compréhension systémique de la durabilité comme objet de préfiguration.

3.2.1 Les organisations alternatives comme un champ d'étude des Approches Critiques en Management

Nées dans les années 90, les Approches Critiques en Management (CMS pour Critical Management Studies) désignent une tradition de recherche qui place, au cœur de son processus de production de connaissances, la critique tant des normes dominantes que des rapports de pouvoirs qui en découlent (Dorion, 2018; Ergene et Banerjee, 2020; Loizeau, 2023). Historiquement, les CMS reposent sur trois critères, dont le dernier fait aujourd'hui débat. Le premier critère est celui de la dénaturalisation. Les CMS ont à cœur de dénaturaliser le management tel qu'il est conçu par l'ordre social dominant, tant dans ses pratiques, que dans les rôles et identités qu'il crée ou les valeurs qu'il porte (Dorion, 2018; Fleming et Banerjee, 2016; Loizeau, 2023). Le second critère est celui de la réflexivité. Les CMS entendent se distancier de la logique positiviste, qui revendique la possibilité de produire une science dont l'épistémologie serait décorrelée de l'ontologie de celui ou celle qui la fabrique (Dorion, 2018; Fleming et Banerjee, 2016; Loizeau, 2023). La rigueur scientifique requiert dès lors des chercheureuses, positionné·es dans les CMS, d'expliciter le « d'où iels parlent » (Cunliffe, 2003; Lépinard et Lieber, 2020; Loizeau, 2023). Enfin, le dernier critère est celui de la non-performativité. Ce critère est à mettre en lien avec l'histoire de la discipline des Sciences de Gestion. A l'origine, celle-ci tire sa légitimité de l'utilité des savoirs qu'elle produit pour les entreprises. Depuis la perspective des CMS, ces entreprises servent les intérêts d'une classe élitiste de « cols blancs », et adhèrent pleinement au projet capitaliste dont les CMS entendent se désolidariser. Dès lors, la non-performativité est à comprendre comme autorisant les CMS à produire du savoir sur le management à condition que celui-ci ne soit pas instrumentalisable par celleux qui possèdent le Capital (Dorion, 2018; Fleming et Banerjee, 2016; Loizeau, 2023).

Cependant, au regard des désastres écologiques et sociaux auxquels nous expose l'heure de l'Antropocène, un nombre croissant de chercheureuses en CMS plaide pour un « tournant performatif » de leur communauté. Celui-ci veut que les CMS ne soient plus seulement un courant qui critique l'ordre dominant, mais qui le transforme pour le rendre meilleur (Dorion, 2018; Fleming et Banerjee, 2016; Loizeau, 2023; Phillips et Jeanes, 2018). Plus spécifiquement, le tournant performatif des CMS invite à deux formes d'engagement scientifique. Le premier

consiste à produire du savoir susceptible de faire évoluer les managers vers des pratiques, des normes et des valeurs plus compatibles avec les impératifs sociaux et écologiques de notre époque. Le second, qui sous-tend cette thèse, consiste à produire du savoir visant à aider et visibiliser des formes d'organisation plus radicalement (au sens « qui se rattache à la racine ») alternatives, desquelles peuvent parfois surgir les transformations auxquelles aspirent les CMS (Dorion, 2018; Fleming et Banerjee, 2016; Loizeau, 2023; Phillips et Jeanes, 2018; Schiller-Merkens et al., 2022; Zanoni, 2020).

3.2.2 Organisations alternatives, préfiguration et contradictions

Les réalités empiriques que revêt le terme « d'organisation alternative » sont diverses et variées. Il peut s'agir de coopératives de travailleureuses (Audebrand, 2017), de collectifs féministes (Dorion, 2018, 2021; Smolovic Jones et al., 2020; Weatherall, 2019), de collectifs s'inscrivant dans le mouvement des « Villes en Transition » (Ganesh et Zoller, 2014), de coworkings 24 (Vidaillet et Bousalham, 2020), de ZAD (ou zone à défendre) (Loizeau, 2023), etc. Dans la plupart des travaux récents, les organisations alternatives sont décrites comme opposées aux (ou dissidentes des) « paradigmes dominants » et comme poursuivant un « ordre mondial meilleur » (Dorion, 2017 ; Phillips et Jeanes, 2018). Cependant, les définir de cette manière comprend le risque d'essentialiser ce qui est assimilé aux paradigmes dominants (Dorion, 2017), i.e. le capitalisme (Adler, 2016; Cruz et al., 2017; Dorion, 2017; Phillips et Jeanes, 2018; Zanoni, 2020; Wright, 2013), le colonialisme (Banerjee, 2003; Dar, 2008; Toivonen et Seremani, 2021), le patriarcat (Alemán, 2014; Steinþórsdóttir et al., 2019), etc., et d'ainsi contribuer à le légitimer, marginalisant d'un même mouvement ce qui est étiqueté comme « alternatif ». Résultat qui serait l'exact inverse de la volonté des chercheureuses en CMS (Gibson-Graham et al., 2013; Phillips et Jeanes, 2018). Il est cependant possible de sortir de cette impasse en mobilisant les notions de préfiguration et de contradiction.

La notion de préfiguration est très présente dans la littérature sur les organisations alternatives (Dorion, 2018, Reedy et al., 2016; Schiller-Merkens et al., 2022; Zanoni, 2020). Elle s'entend généralement comme un alignement des moyens sur la fin que se donne l'organisation, voire comme une assimilation de la fin aux moyens (Dorion, 2018; Schiller-Merkens et al., 2022). Organisations préfiguratives et organisations alternatives sont alors parfois assimilées les unes aux autres (Schiller-Merkens et al., 2022). Dans ce cas, la préfiguration se veut au service de l'intention politique propre aux organisations alternatives, c'est-à-dire leur intention d'infléchir

la façon dont le social tend à s'instituer dans un schéma donné (Husted and Just, 2022). Dans ce cas également, la préfiguration se voulant « avant tout quelque chose que les gens font », elle invite à penser les organisations alternatives non pas comme des formes d'organisation dont on pourrait juger de l'altérité sur base d'idéaux-types (de ce que devrait être une organisation féministe, anticapitaliste, durable, etc.) mais comme des *organizing*, c'est-à-dire des ensembles de pratiques et de processus qui se (dé)font continuellement (Dorion, 2018). En ce sens, les organisations alternatives se conçoivent plutôt comme des interstices où s'explorent des « pratiques transformationnelles » et « des processus de micro-politiques » dans l'ici et maintenant, que comme des organisations dont il faut attendre de grandes révolutions ou ruptures (Gibson-Graham et al., 2013; Phillips et Jeanes, 2018; Reedy et al., 2016). Un *organizing* alternatif est d'ailleurs souvent décrit comme contingent, mélangé, expérimental (Gibson-Graham et al., 2013; Phillips et Jeanes, 2018) et traversé de contradictions (Ashcraft, 2001; Audebrand, 2017; Chatterton et Pickerill, 2010; Dorion, 2017; Smolović Jones et al., 2021; Vidaillet et Bousalham, 2020).

Les contradictions se définissent comme des « oppositions entre deux pôles mutuellement excluant et indépendant, ce qui fait que les deux pôles opposés se définissent et s'annulent potentiellement l'un l'autre » (Putnam et al., 2016). Trois grands types de réponses peuvent leur être apportés : les « ou », les « et » (les deux), les « plus que » (au-delà) (Putnam et al., 2016). Les réponses de type « ou bien » impliquent généralement de choisir l'un des deux pôles au détriment de l'autre. Elles peuvent aussi donner lieu à des mécanismes défensifs qui consistent à nier l'existence de la contradiction. Les réponses de type « et » traitent les pôles opposés des contradictions comme inséparables et interdépendants. Elles cherchent des façons de naviguer avec ces pôles sans en privilégier l'un par rapport à l'autre. Les réponses de type « plus que » consiste à articuler les pôles opposés d'une contradiction d'une nouvelle façon, de sorte à ce qu'ils ne s'opposent plus (Putnam et al., 2016).

Dans le cas des organisations alternatives, une contradiction peut se comprendre de différentes façons. Par exemple, elles peuvent s'expliquer par le fait que les organisations alternatives ne se construisent pas en dehors du monde. À tout le moins, leurs membres ont été sociabilisés dans l'ordre social dominant et en ont intégré les logiques (Brunsson, 2015; Chatterton et Pickerill, 2010; Reedy et al., 2016; Zanoni, 2020). Presque toujours, elles luttent avec, contre et au-delà des systèmes qu'elles contestent (Schiller-Merkens et al., 2022; Zanoni, 2020).

En ce sens, en étudiant le quotidien de groupes de militant·es au Royaume-Uni, Chatterton et Pickerill (2010) ont par exemple constaté un rejet de conceptions binaires trop simplistes, qui voudraient établir une distinction nette entre les participant·es activistes et non activistes. À la place, iels font état d'un processus perpétuel de « devenir activiste » du fait que les participant·es soient amené·es à traverser « constamment la frontière entre le familier et l'inconnu, le monde dans lequel ils sont coincés et avec lequel ils doivent composer, le monde auquel ils sont opposés et auquel ils résistent, et le monde vers lequel ils rêvent d'œuvrer ».

Dans la même veine, Reedy et al. (2016) ont montré le caractère confrontant et contradictoire du processus d'individuation auquel invite l'*organizing* alternatif. Un processus d'individuation est supposé rendre les individus plus autonomes au sens de libérés des scripts sociaux implicites et oppressifs qui peuvent contraindre leur agentivité. Cependant, Reedy et al. (2016) ont montré que si un *organizing* alternatif permet en effet aux individus de s'émanciper d'une série de contraintes sociales, il les confronte aussi à la précarité et les place sans arrêt dans des dilemmes éthiques qui ont plutôt tendance à peser sur leur autonomie.

Audebrand (2017) a quant à lui mis en évidence que les coopératives de travailleureuses sont traversées par de multiples paradoxes, qui vont bien au-delà de la tension qu'on leur reconnait habituellement : mission sociale VS rentabilité économique. Il pointe également la présence de paradoxes organisationnels, d'apprentissages, de performances et d'appartenance. Les premiers sont dus aux tensions entre d'une part, la volonté de contrôle et d'efficacité, qui implique souvent des rapports hiérarchiques, et d'autre part, l'aspiration à un idéal démocratique et horizontal. Les seconds émergent des tensions entre le désir de garder l'esprit « alternatif » d'une part et la tentation de la routine et du « dominant » d'autre part. Les paradoxes liés à la performance s'expliquent par les tensions entre les critères de réussite quantitatifs d'une part et qualitatifs d'autre part. Enfin, les paradoxes d'appartenance ont trait à la façon dont les identités des travailleureuses peuvent être tiraillées au milieu de toutes ces tensions, dès lors qu'ils sont amenés à incarner des rôles, des valeurs et des aspirations différentes selon les contextes (Audebrand, 2017).

Enfin, Vidaillet et Bousalham (2020) ont montré que le potentiel émancipateur et alternatif des espaces de co-working réside précisément dans la possibilité qu'ils offrent à leurs utilisateurices d'articuler la diversité économique inhérente à une économie post-capitalocentrique. Ils permettent en effet la « coexistence de formes économiques variées, hétérogènes et

potentiellement conflictuelles », que ce soit en termes de formes d'implication dans le lieu (de la consommation pure des espaces à la participation à la fabrique du lieu), de formes de relations (de la relation business à la relation amicale) ou de formes d'échanges (de l'échange marchand au don).

Les contradictions qui traversent les organisations alternatives ne sont toutefois pas toujours dues au fait qu'elles soient à la fois dans, contre et au-delà des systèmes qu'elles contestent (Schiller-Merkens et al., 2022; Zanoni, 2020). Elles peuvent aussi simplement découler des désaccords qui opposent parfois leurs membres. En effet, être ensemble « contre quelque chose » ne signifie pas forcément être d'accord sur l'alternative à construire (Dorion, 2018; Husted and Just, 2022; Reedy et al., 2016).

Si toutes ces contradictions sont parfois interprétées comme les prémisses d'une dégénérescence inéluctable des organisations alternatives (Dorion, 2018) alimentant le scepticisme quant à la possibilité même qu'elles puissent exister (Rothschild, 2016), certaines autrices invitent au contraire à y voir les rouages des mécanismes par lesquels l'altérité des organisations alternatives se construit (Ashcraft, 2001; Dorion, 2017; Gibson-Graham et al., 2013; Husted and Just, 2022). Pour Dorion (2017) par exemple, les organisations alternatives sont des organisations dissonantes où la dissonance produit de l'altérité à travers un processus performatif et réflexif fondé sur des arbitrages permanents au sein de dialectiques multiples. La notion de performativité indique ici que c'est par des discours et des pratiques répétées que la réalité tant matérielle que symbolique se construit (Dorion, 2017). Elle a donc l'intérêt de permettre une définition des organisations alternatives qui échappe au risque d'essentialisation mis en exergue plus haut. En effet, si les choses ont besoin d'être continuellement répétées pour exister, c'est qu'elles ne sont pas immuables ou naturelles. La notion de performativité souligne également le caractère situé de l'altérité d'une organisation alternative. Une alternative ne se construit jamais de nulle part, elle est toujours située dans un contexte socio-historique donné (Daskalaki and Kokkinidis, 2017; Haug, 2013; Meira, 2014; Phillips and Jeanes, 2018). À partir de la définition de Dorion (2017), on peut comprendre le caractère préfiguratif d'une organisation alternative à la fois comme créant et comme étant créée par ses contradictions, et ce que ces dernières impliquent comme pratiques. C'est l'angle que nous avons choisi dans cette thèse.

3.2.3 L'organisation alternative fondée sur un lieu

Les lieux, tant dans leurs dimensions symboliques que matérielles, sont souvent mobilisés dans les stratégies que peuvent employer les membres des organisations alternatives pour préfigurer un « ordre mondial meilleur » (Chatterton et Pickerill, 2010; Parigot, 2016; Reedy et al., 2016). Par ce qu'ils permettent de faire ou de montrer, les lieux, et les espaces qu'ils comprennent, peuvent supporter ou inhiber certaines pratiques (Lahlou, 2018; Parigot, 2016). Dans les entreprises par exemple, les lieux sont pensés de façon à favoriser la réalisation des objectifs fixés par les managers. L'espace est alors peu appropriable. D'autres lieux, comme certains quartiers, sont au contraire dotés d'une apparence « contre-culture » qui autorise plus facilement la dissonance quant aux normes dominantes (Reedy et al., 2016). Le fait de s'organiser à travers et dans des lieux est dès lors un puissant moyen de donner vie à ce pourrait être un ordre social plus désirable, et de le rendre visible au monde (Parigot, 2016; Phillips et Jeanes, 2018), surtout si ces lieux sont pérennes (Chatterton et Pickerill, 2010). En ce sens, c'est un enjeu politique (Schiller-Merkens et al., 2022). Et ça l'est d'autant plus que, dans un contexte de privatisation, de hausse des prix constante du foncier et de renforcement généralisé de la surveillance, conquérir (légalement ou non) des lieux pour y construire des alternatives procède d'une lutte contre le régime dominant (Chatterton et Pickerill, 2010; Loizeau, 2023). S'ils ouvrent des possibles en matière d'*organizing* préfiguratif et alternatif, les lieux peuvent aussi être au cœur des contradictions évoquées dans la section précédente. Ils peuvent, par exemple, être vecteurs d'exclusion et entrer en tension avec la volonté d'inclusivité dont se revendiquent la plupart des collectifs alternatifs. Dans leur étude de la scène alternative d'une petite ville d'Angleterre appelée « Midtown », Reedy et al. (2016) ont ainsi mis en évidence la façon dont certaines réunions, parce qu'elles se tenaient dans des bars, tendaient à mettre à l'écart des membres du collectif qui avaient des enfants. Les lieux peuvent aussi induire des contradictions de par la frontière qu'ils créent entre les organisations alternatives et la « société du dehors », i.e. « le dominant ». Les membres des organisations alternatives sont en effet souvent partagés entre leur envie de se mettre en réseaux avec d'autres collectifs et de transformer le monde d'une part (ouverture vers l'extérieur), et leur envie de se consacrer à la construction de leur alternative et de se protéger du monde d'autre part (fermeture vis-à-vis de l'extérieur). C'est toute la question autour de la porosité des frontières qui se pose alors (Chatterton et Pickerill, 2010).

La notion d'« organisation alternative fondée sur un lieu » (ou *place-based alternative organization* en anglais) mobilisée dans cette thèse ne fait toutefois pas référence à un

organizing préfiguratif qui viserait à incarner dans l'ici et maintenant une intention politique (anti-capitaliste, féministe, ou autre) à travers l'investigation d'un lieu. Elle désigne plutôt une organisation dont l'altérité (ou donc la volonté de préfigurer autre chose) s'est construite au départ d'un lieu et non au départ d'une intention politique. C'est-à-dire que dans une organisation alternative fondée sur un lieu telle qu'entendue dans cette thèse, l'opportunité de lieu précède, voire crée, l'intention politique. C'est une notion qui émerge des résultats de ce projet de recherche (cfr. chapitre 3) mais qu'il semblait important de clarifier ici, pour assurer la bonne compréhension de la suite par les lecteurices.

3.2.4 La durabilité comme objet de préfiguration

L'intérêt des Sciences de Gestion, et plus particulièrement, de la théorie des organisations, pour les questions environnementales remonte aux années 70, mais n'a fait l'objet d'un nombre significatif de recherches qu'à partir des années 90 (Ergene et Banerjee, 2020). Il a en effet fallu attendre qu'un lien de causalité avéré soit établi entre les activités économiques des entreprises et la dégradation des écosystèmes, pour que le management s'empare pleinement du sujet de la durabilité (Ergene et Banerjee, 2020). Pour autant, à l'heure où les rapports du GIEC[3] s'enchainent et prédisent un futur de plus en plus sombre au regard de la direction que prend la société humaine, il est aisé de comprendre que l'ordre mondial n'est toujours pas durable (Ergene et Banerjee, 2020, Espinosa et Porter, 2011; Fischer et Riechers, 2018; Kemp et al., 2005; Kopnina, 2015; Robertson, 2021). Les symptômes ne manquent pas d'ailleurs. Réchauffement climatique, extinction massive d'espèces végétales et animales, hausse de la pauvreté et des inégalités, n'en sont que quelques exemples.

S'il existe des exceptions (Casey et al., 2020), la durabilité est rarement prise directement comme objet de préfiguration des organisations alternatives. La façon dont les chercheureuses en CMS adressent cette question consiste plutôt à identifier les paradigmes qui rendent notre société non-durable et à ensuite regarder du côté des alternatives à ces paradigmes. En ce sens, la naturalisation de la distinction « humain·es VS nature » est souvent critiquée. Celle-ci est perçue comme favorisant un rapport extractiviste au non-humain, vidant ce dernier de toute valeur intrinsèque et le réduisant de facto à une simple ressource dont l'usage n'a pour limite que la menace de sa pérennité (Banerjee, 2003; Bouckaert, 2017; Gaard, 2015; Kopnina, 2015;

[3] Site internet du GIEC : https://www.ipcc.ch/

Loizeau, 2023; Walck, 2004). Les organisations alternatives sont alors envisagées comme pouvant préfigurer un autre rapport à l'autre qu'humain. En ce sens, Loizeau (2023) s'est par exemple intéressée à la façon dont les membres de la ZAD de Notre Dame des Landes se sont essayés à trouver des manières de doter les forêts d'agentivité et ont cherché à s'organiser en commun non pas pour/dans ou autour d'elles mais avec elles. Les chercheureuses en CMS accusent également les valeurs, qui sont au cœur de notre paradigme économique et de nos organisations (croissance, succès, efficacité, etc.), d'être en conflit, non seulement avec la finitude de notre planète mais aussi avec d'autres valeurs plus collaboratives, qui semblent indispensables à la résolution des « problèmes épineux » (ou *wicked problems* en anglais) que pose l'impératif du durable (Schwartz, 2007; Brunsson, 2015; Membiela-Pollán et al., 2019). Là encore les organisations alternatives peuvent préfigurer des *organizing* qui placent en leur centre d'autres valeurs. Husted (2020) a en ce sens montré comment un parti politique a développé une gouvernance basée sur des valeurs de vision (courage, curiosité et humour) et des valeurs d'humanité (empathie, humilité, générosité et confiance). Les chercheureuses en CMS considèrent également que les enjeux de durabilité sont étroitement liés à des dynamiques de domination systémiques, telles que la primauté des intérêts et perspectives du Nord et des hommes sur les intérêts et perspectives des pays du Sud et des femmes (Banerjee, 2003; Dar, 2008; Kopnina, 2015). L'étude d'*organizing* préfiguratifs d'alternatives à ces égards est un autre exemple de la façon dont les chercheureuses en CMS adressent la question de la durabilité. En ce sens, Weatherall (2019) s'est par exemple intéressée à la façon dont un collectif néo-zélandais a mobilisé des pratiques de storytelling inspirées de la culture Maori, laquelle invite chacun·e à s'ancrer dans l'histoire des luttes en lien à la terre et aux générations passées, pour permettre un *organizing* à la fois décolonial et féministe.

Le fait est qu'étudier directement en quoi un organizing alternatif serait préfiguratif d'un ordre mondial durable implique d'abord de définir ce qu'est la durabilité. Or, encore aujourd'hui, les concepts de « durabilité » et de « développement durable », couramment utilisés comme des synonymes et traduits en anglais par ceux de « sustainability » ou « sustainable development », sont connus pour être flous et peu opérationnels, tant pour les chercheureuses que pour les « gens de terrain » (Banerjee, 2003; Faber et al. 2010; Kemp et al., 2005; Salas-Zapata et Ortiz-Muñoz, 2019; Smith et Sharicz, 2011). Cela se traduit notamment par la quantité impressionnante d'articles scientifiques qui utilisent le terme de « sustainability » dans leur titre sans prendre la peine de le définir ensuite (Salas-Zapata et Ortiz-Muñoz, 2019).

La définition la plus répandue du développement durable est celle que propose le rapport de Brundtland (1987) : « le développement durable est un développement qui rencontre les besoins des générations actuelles sans compromettre la capacité des générations futures à rencontrer les leurs » (Banerjee, 2003; Ergene et Banerjee, 2020). Bien que cette définition fasse l'objet de nombreuses critiques de la part des chercheureuses en CMS (anthropocentrée, ne semblant pas remettre pas en cause la croissance infinie, etc.), elle a l'intérêt de constituer une porte d'entrée pour cerner la durabilité comme une recherche d'équilibre entre intérêts contradictoires. Il s'agit en effet de trouver un équilibre à deux niveaux. Le premier confronte d'une part les aspirations humaines en termes de développement – dont Banerjee (2003) rappelle qu'elles sont elles-mêmes à la fois socialement construites, empreintes de rapports de domination et donc controversées –, et d'autre part la préservation des écosystèmes. Le second concerne d'une part les conditions de vie et d'épanouissement à court terme, et d'autre part les conditions de vie et d'épanouissement à long terme (Kemp et al., 2005; Kuhlman et Farrington, 2010). Aussi cette compréhension de la durabilité comme une recherche d'équilibre entre intérêts et besoins contradictoires permet-elle d'introduire ce qu'est une approche systémique de la durabilité, à laquelle appelle un grand nombre de chercheureuses en Sciences de la Durabilité (Abson et al., 2017; Williams et al., 2017), ainsi que ce que celle-ci impliquerait en tant qu'objet de préfiguration.

S'il est un fait que les « problèmes épineux » du durable sont souvent qualifiés de « systémiques » de par leur complexité (Abson et al., 2017; Audet, 2015; Banerjee, 2003; Espinosa and Porter, 2011; Gibson-Graham et al., 2013; Kemp and al., 2005; Kenter et al. 2019; Meadows, 2008; Pollitt, 2015; Robertson, 2021; Williams et al., 2017; Wright, 2013), comprendre ce que ça implique, notamment en termes de réponses à de multiples contradictions, nécessite de comprendre ce qu'est un système complexe et comment il fonctionne.

Un système complexe est englobant et englobé, c'est-à-dire qu'il est à la fois une part d'un sur-système qui l'englobe et composé de sous-systèmes qu'il englobe. Il est aussi relationnel, c'est-à-dire qu'il est un tout dont l'identité se rapporte à l'identité des ses éléments constituants, mais aussi aux connections denses, multiples et changeantes entre ces éléments. Un système complexe ne peut dès lors pas être réduit à la somme des sous-systèmes qui le composent (Espinosa and Porter, 2011; Meadows, 2008; Yatchinovsky, 2018; Robertson, 2021; Williams et al., 2017). Par exemple, un corps humain est fait de la somme des organes et cellules (dont

certaines autres que lui (microbiote)) qui le composent, mais aussi des interconnexions entre tous ces organes et cellules (Yatchinovsky, 2018). Et chaque humain·e est un élément constituant des écosystèmes plus larges dans et avec lesquels iel interagit. Penser le monde comme un système complexe invite dès lors à voir les systèmes humains comme étroitement imbriqués dans et avec les systèmes dits « naturels » : les océans, les forêts, les bassin-versants, etc. (Abson et al., 2017; Espinosa and Porter, 2011; Robertson, 2021; Williams et al., 2017). Un système complexe est aussi continuellement mu par des dynamiques qui s'impactent les unes les autres à travers des liens de causalités en réseaux plutôt que linéaires (Espinosa and Porter, 2011; Robertson, 2021). Il en résulte qu'il est impossible d'anticiper précisément l'impact d'une intervention sur un système complexe. En étudiant avec rigueur les paramètres et les dynamiques de flux du système, les boucles de feedbacks et les circuits d'informations qui le caractérisent, les règles auxquelles il obéit et les objectifs et paradigmes qui le régissent, il est tout au plus possible d'évaluer approximativement la direction et l'intensité des effets d'une intervention donnée (Abson et al., 2017; Fischer et Riechers, 2018; Meadows, 1999, 2008). Un système complexe est également la plupart du temps « adaptatif », c'est-à-dire qu'il comprend plus qu'un seul état stable (Roberston, 2021). Cela signifie que la réponse d'un système complexe à un même stimulus va dépendre de son état initial. De facto, il n'existe pas de « recettes » pour adresser tel ou tel symptôme jugé problématique. Enfin, un système complexe est finalisé, c'est-à-dire qu'il est caractérisé par une direction (ou une intention) qui émerge des multiples, et parfois conflictuelles, finalités de ses éléments constituants (Abson et al., 2017; Meadows, 1999, 2008; Yatchinovsky, 2018). Par exemple, dans un corps sain, chaque organe, tout en assurant une fonction propre, sert la vie du corps dont il est partie (Yatchinovsky, 2018).

L'approche systémique appelle ainsi à voir la durabilité comme la capacité d'un ensemble (le monde si on se réfère à la durabilité de l'ordre mondial) à poursuivre une fin et à aligner ses parts constituantes sur cette fin. Généralement, lorsqu'il est question de la durabilité du monde, cette fin s'entend comme la possibilité pour toustes de s'épanouir et de jouir des meilleures conditions de vie possibles (Kuhlman et Farrington, 2010; Robertson, 2021). En ce sens, elle est proche d'une quête du bien commun, qui ne peut se comprendre comme le bien de quelques-un·es ou même d'une majorité, mais revendique le bien de toustes (Argandoña, 1998; O'Brien, 2009). Mais ce n'est pas tout ! L'approche systémique appelle aussi à comprendre la durabilité du monde comme sa capacité à apporter des réponses aux contradictions qui peuvent opposer ses parts constituantes en termes d'intérêts et de besoins (Espinosa et Porter, 2011; Kenter et

al., 2019; Kemp et al., 2005; Williams et al., 2017), et ce, en tenant compte de quatre éléments. Premièrement, dès lors que les parts constituantes du monde sont interdépendantes, répondre aux intérêts et besoins de certaines a toutes les chances d'impacter (positivement ou négativement) les autres (Espinosa et Porter, 2011; Williams et al., 2017). Deuxièmement, dans la mesure où les systèmes complexes évoluent constamment, les intérêts et besoins des parts constituantes sont sans cesse à réévaluer. Il n'est pas de réponse définitive à une contradiction. De surcroit, de nouvelles contradictions peuvent apparaître à tout moment. En ce sens, la recherche de la durabilité du monde est un processus ouvert et sans fin (au sens « qui ne s'arrête jamais ») (Espinosa et Porter, 2011; Kemp et al., 2005). Troisièmement, tant les sous-systèmes humains que non-humains (si tant est qu'il soit pertinent de les distinguer de cette façon) sont des parts constituantes de l'ensemble monde (Abson et al., 2017; Espinosa and Porter, 2011; Faber et al. 2010; Robertson, 2021; Williams et al., 2017). Cela implique que la capacité du monde à être durable dépend de sa capacité à apporter des réponses aux intérêts et besoins potentiellement contradictoires entre humain·es et non-humain·es. Loizeau (2023) a ainsi mis en évidence que la recherche de durabilité n'est pas synonyme d'une quête d'harmonie avec « la nature ». Quatrièmement, puisque les effets d'une intervention dans un système complexe sont difficiles à anticiper, la capacité du monde à être durable dépend de sa capacité à adresser les contradictions qui opposent ses parts tout en naviguant dans l'incertitude (Abson et al., 2017) et à être prêt à réajuster ou contrecarrer ses interventions à tout moment.

Dans cette thèse, un *organizing* qui préfigure un ordre mondial durable est donc entendu comme mettant en pratique (1) une capacité d'aligner ses parts constituantes sur un objectif de bien commun et (2) une capacité d'apporter des réponses aux contradictions qui opposent les intérêts et besoins de ses parts constituantes en intégrant les 4 éléments évoqués plus haut. En prenant ce parti, cette thèse crée un pont entre les CMS et les Sciences de la Durabilité (ou *sustainability sciences* en anglais) (Abson et al., 2017; Williams et al., 2017). Ces dernières se veulent un champ de recherche transdisciplinaire et « orienté solution » dont le but est d'aider l'humanité à se penser et se construire de façon durable (Abson et al., 2017; Robertson, 2021). En ce sens, elles ont en commun avec les CMS performatives une certaine normativité et recherche d'impact. Leur perspective systémique en particulier, comme la perspective critique, reproche aux approches managériales (Ergene et Banerjee, 2020) de chercher à résoudre les problèmes de durabilité sans tenir compte des structures, valeurs et paradigmes dans lesquels ils trouvent racines (Abson et al., 2017; Ergene et Banerjee, 2020; Fischer et Riechers, 2018; Meadows,

1999). Aussi ce pont entre CMS et Sciences de la Durabilité semble-t-il faire sens pour les deux communautés.

3.3 LES GRANDS VOISINS : DESCRIPTION DU CAS ÉTUDIÉ

Les Grands Voisins (GV) étaient un projet d'urbanisme temporaire, de 2015 à 2020, dans le 14ème arrondissement de Paris. À l'époque, c'était le plus grand projet de ce type que Paris n'ait jamais connu. Il a pris corps sur le site de l'ancien hôpital de Saint-Vincent-de-Paul en attendant que celui-ci soit transformé en écoquartier à l'horizon 2023. Il s'est divisé en deux périodes que les participant·es au projet ont appelé « saisons » : l'une de 2015 à 2017 et l'autre de 2018 à 2020. Je propose ici une lecture de ce « projet-lieu » selon trois axes : ses acteurices et leurs intentions, ses espaces, et ma première rencontre avec lui.

3.3.1 Les acteurices des GV et leurs intentions

La saison 1 est celle qui a vu les acteurices des GV progressivement arriver sur le site et commencer à s'apprivoiser. Chacun·e est alors venu·e avec des intentions propres. À l'origine, c'est l'association Aurore (AU) qui a bénéficié de la mise à disposition de bâtiments par l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP) pour faire de l'hébergement d'urgence ou de stabilisation. Paris était alors en proie à une crise de l'immigration et du sans-abrisme, et le métier d'AU est d'aider les personnes en situation de précarité en leur fournissant un toit, un support administratif et un suivi de (ré)insertion professionnelle. La mise à disposition de Saint-Vincent-de-Paul a d'abord été partielle, de 2010 à la fin des activités de l'hôpital en 2014, puis s'est étendue à l'ensemble du site lorsque la Ville de Paris en est devenue propriétaire. À ce moment-là, étant donné l'immensité du bâti disponible, la volonté d'AU a été de proposer des espaces de travail à la location pour des artisans ou des associations. Il y avait une volonté de la part de la direction d'innover en expérimentant une autre façon de faire de l'hébergement d'urgence et de stabilisation, dans un contexte de mixité d'usages et de publics. Cependant, cette volonté n'était pas forcément partagée par les travailleureuses des centres dont certain·es ressentaient une certaine forme d'envahissement et /ou de mise en danger de la vocation première du site : le social.

Pour le recrutement des locataires, plus connu·es par la suite sous le nom d'« occupant·es », AU a fait appel à Plateau Urbain (PU). Cette association sert d'intermédiaire entre les propriétaires d'espaces urbains vacants, et des entrepreneureuses (issu·es de l'économie sociale et solidaire) et/ou des artistes qui n'ont pas les moyens de se payer des espaces de travail au prix du marché. À la même époque, Yes We Camp (YWC), une association d'urbanistes et d'architectes, est arrivée sur le projet à la demande de la maire du 14ème arrondissement. Cette dernière les avait repérés lors de « Marseille Capital Européenne de la Culture[4] » pour le camping éphémère qu'iels avaient mis en place pour l'occasion. Elle souhaitait qu'iels interviennent sur Saint-Vincent-de-Paul dans l'idée d'en faire un lieu vivant et ouvert sur le quartier. Iels devaient recevoir une subvention pour réaliser des installations éphémères sur le site, mais elle ne viendra jamais. En accord avec AU et PU, YWC arrivera à financer ses activités en développant un service de vente de boissons et de restauration dont le site avait un certain besoin. Pour PU et YWC, toutes les deux de très jeunes associations à cette époque, les GV ont d'abord été « un projet cool » au sens de « hors normes » : tant d'espaces à disposition au centre de Paris, avec très peu de contraintes en termes d'appropriation et d'usages (une grande partie du bâti allant de toute façon être détruite) à l'exception de la présence du social, c'était insolite. Pour les membres de YWC, c'était aussi une occasion de profiter de l'effet rebond de la notoriété qu'iels avaient acquise lors de « Marseille Capitale Européenne de la Culture ». La plupart d'entre elleux étaient bénévoles ou payé·es au SMIC. Aussi, avaient-iels négocié avec AU deux espaces destinés à leurs collocations, leur évitant ainsi les loyers parisiens. Si le social n'était pas forcément au cœur des métiers de PU et YWC, il ne faut pour autant pas sous-estimer leur dimension engagée : PU envers le monde artistique et l'économie sociale & solidaire, YWC en termes de réappropriation d'espaces par les citoyen·nes et de remise en question des normes spatiales dominantes et excluantes.

Les acteurices des GV, qui bénéficiaient de l'aide sociale prodiguée par AU, étaient « les résident·es ». Iels étaient les seul·es à dormir sur place en dehors des travailleureuses qui habitaient dans les colocations de YWC. Il s'agissait de personnes aux histoires et aux situations variées, allant d'hommes quinquagénaires très « marqués » par des années de vie dans la rue à de jeunes mineur·es étranger·es non accompagné·es en démarche d'insertion et de

[4] Durant l'année 2013, Marseille a été élue Capitale européenne de la culture. Un titre qui lui a valu de gagner en visibilité touristique et de bénéficier de fonds à cette fin. Plus d'informations sont disponibles sur ce site web: https://www.marseille.fr/international/capitale-europ%C3%A9enne-de-la-culture

professionnalisation. Au commencement, les avis des résident·es étaient divers. Certain·es avaient adopté le point de vue des travailleureuses sociales et étaient opposé·es au projet tandis que d'autres y ont rapidement vu une opportunité, que ce soit en termes de business (vente à la sauvette de snack, etc.), de rencontres, d'apprentissages, d'échanges de services, etc.

Les occupant·es, quant à elleux, sont arrivé·es aux GV pour avoir accès à des espaces de travail bon marché au regard de ce qui se pratiquait dans la capitale française. Iels étaient toustes au courant de la dimension sociale du projet, mais certain·es y étaient plus sensibles que d'autres. C'était par exemple le cas d'associations œuvrant dans le secteur du social (accompagnement juridique et administratif, accès à la culture pour les plus démuni·es, éducation populaire, etc.), qui avaient embrayé dès le début du projet, parce qu'elles connaissaient AU et/ou que ça faisait sens pour elles.

Les travailleureuses d'AU, PU et YWC ainsi que les résident·es et les occupant·es formaient un ensemble d'acteurices appelé « les voisin·es ». En plus d'elleux, il y avait les acteurices « de passage », c'est-à-dire le public extérieur, les « privats » et les bénévoles (de courte durée). Le premier venait sur le site pour profiter des commodités : boire un coup, se restaurer, profiter des espaces extérieurs, faire la fête, acheter des choses à la Ressourcerie ou à la boutique partagée des créateurices, etc. Les « privats » était le nom donné aux organisations qui louaient des espaces à la journée, pour des événements, des mises au vert, etc. Enfin, rapidement le projet des GV a brassé pas mal de bénévoles. Il offrait en effet nombre de possibilités de s'investir. Les bénévoles régulier·es (celleux qui travaillaient au bar, dans certaines structures occupantes, au Troc Shop, etc.) avaient tendance à être assimilé·es à des voisin·es. Iels étaient là par solidarité envers le projet et ses dimensions engagées et/ou pour apprendre des compétences. D'autres bénévoles n'étaient là que de façon très limitée, par exemple pour les chantiers participatifs organisés par YWC.

Au fur et à mesure de la fabrique du projet des GV, ces « types » d'acteurices sont restés sensiblement les mêmes, mais les intentions et les rôles ont évolué. Deux grandes tendances sont à épingler en ce sens. Premièrement, là où les voisin·es sont parti·es de presque rien en termes de normes partagées et d'o*rganizing*, la fabrique du projet a vu se créer une identité collective. Des récits communs ont commencé à émerger ainsi qu'une envie de préfigurer « autre chose » en termes de vivre ensemble, notamment en ce qui concerne la place donnée aux plus précaires. Deuxièmement, un staff de pilotage a commencé à se constituer à partir de

AU, PU et YWC. Au commencement, bien que ces trois associations aient eu un mandat particulier par rapport aux autres acteurices du projet, elles ne se connaissaient que peu ou pas. Elles venaient de mondes très différents et il a fallu du temps pour qu'elles s'entendent, se comprennent et finissent par se considérer réellement comme des partenaires. Corollairement, leurs compétences, entre autres managériales, se sont ajustées et affutées. PU et YWC se sont développées en tant qu'associations, remportant des appels d'offres pour la gestion d'autres lieux à Paris et ailleurs, multipliant leur nombre d'employé·es. La dynamique collective propre à l'ensemble du projet et celle qui caractérise la formation du staff doivent alors trouver des façons de s'articuler. Ce n'est pas toujours simple étant donné que la première est de nature plutôt horizontale et émergente, alors que la seconde vise notamment à structurer davantage le lieu, pour le rendre plus « gérable ».

De 2017 à 2018 s'opère le passage de la saison 1 à la saison 2. Le site de Saint-Vincent-de-Paul passe alors des mains de la Ville de Paris à celles de Paris & Métropole Aménagement (PMA) qui, en concertation avec la Ville de Paris et la mairie du 14ème, prendra en charge l'aménagement du futur écoquartier. Il n'était au départ absolument pas prévu que l'aventure des GV continue au-delà de 2017. Cependant, voyant comment la présence du projet sur le grand boulevard Denfert-Rocherau précédemment sans vie, a changé les habitudes du quartier, PMA a invité les acteurices des GV à continuer l'expérience sur une surface réduite de sorte à pouvoir commencer les travaux en parallèle. L'aménageur y voyait la possibilité d'expérimenter des usages en vue de préfigurer le futur écoquartier. Après 4 mois de césure durant lesquelles les équipes d'AU, PU et YWC ont reconfiguré les espaces et organisé divers déménagements, la deuxième saison a donc pris vie et a impacté le projet de diverse manières. Premièrement, de par la réduction de l'espace disponible, le nombre de centres d'hébergement (et donc de travailleureuses sociales et de résident·es) a diminué, passant de six centres (600 places) en saison 1 à 3 centres (100 places) et un accueil de jour pour demandeurs d'asile de sexe masculin (125 personnes/jour) en saison 2. Le nombre de structures associatives et entrepreneuriales a également diminué. Il est passé de 250 occupant·es en saison 1 à une soixantaine en saison 2. Deuxièmement, là où la ville de Paris avait formulé assez peu de demandes vis-à-vis des acteurices des GV, PMA concertent régulièrement le staff avec des demandes d'expérimentation. Par exemple, là où en saison 1 il y avait une boutique commune pour vendre les créations réalisées sur le site, la saison 2 voit arriver des boutiques dans le couloir de l'Oratoire (le restaurant). PMA souhaitait tester s'il était raisonnable d'imaginer des espaces commerciaux en rez-de-chaussée dans le futur écoquartier en termes de passage et de

chiffre d'affaire potentiel. Le fait que PMA devienne un interlocuteur institutionnel du projet légitime donc AU, PU et YWC dans leur statut de « trio de pilotage », ce qui n'empêchera pas ce dernier d'être contesté tout au long du projet. Ainsi, pour reprendre les mots d'un travailleur de PU qui a connu les deux saisons, en termes de dynamique organisationnelle, le passage de la saison 1 à la saison 2 a constitué un événement « pas forcément clé ou fondateur… » (parce qu'il n'a fait que renforcer des dynamiques déjà en place) « …mais vraiment pivot » (parce qu'il y a eu un avant et un après). Le Tableau 1 ci-dessous présente un récapitulatif des acteurices des GV et de leur évolution entre la saison 1 et la saison 2.

Tableau 1 : Récapitulatif des acteurices et de leur évolution entre les deux saisons

Nom (acronyme)	Descriptif	En saison 1	En saison 2
Aurore (AU)	« Créée en 1871, l'association Aurore accueille et accompagne vers l'autonomie des personnes en situation de précarité ou d'exclusion via l'hébergement, les soins, l'insertion sociale et professionnelle » (5).	<u>Equipe projet</u> 2 employé·es et une personne en service civique (1). <u>Equipe travailleureuses sociales</u> 6 équipes pour 6 centres d'hébergement, en plus des personnes travaillant à la conciergerie solidaire (1, 3). <u>Equipe médiation</u> Information non disponible.	<u>Equipe projet</u> C'est plus difficile à évaluer car il y avait des postes qui étaient mixtes entre AU et YWC. En les incluant, je compte une dizaine de personnes (2). <u>Equipe travailleureuses sociales</u> 3 équipes pour centres d'hébergement, 1 équipe pour un accueil de jour pour demandeurs d'asile, et 3 à 4 personnes travaillant à la conciergerie solidaire (1, 2, 3). <u>Equipe médiation</u> 4 ou 5 hommes (2).
Plateau Urbain (PU)	« Plateau Urbain est une coopérative d'urbanisme temporaire et transitoire qui propose des espaces de travail abordables, dans des lieux vivants et créatifs, en Île-de-France et dans plusieurs métropoles (Lyon, Bordeaux, Marseille). Elle mène également des activités de conseil et de prospective partout en France » (6).	L'association était très jeune car créée en 2013. Les GV étaient leur deuxième projet (1, 6).	<u>Equipe projet</u> 2 salarié·es permanents, une personne en service civique et du renfort de l'équipe non allouée au projet au besoin (2). PU s'est développé au cours du projet des GV. Iels se structurent en société coopérative d'intérêt collectif SARL en 2017. Iels ouvrent 3 autres sites en 2018 et 2019, dont un à Marseille en collaboration

			avec YWC (1, 6). Iels sont aussi en partenariat avec AU sur d'autres projets (2).
Yes We Camp (YWC)	« [dans un contexte où] les mécanismes actuels de fabrication et de gestion des villes étouffent les possibilités d'appropriation et d'invention spontanée de la part de toutes celles et ceux qui vivent ou pratiquent ces espaces au quotidien […], [YWC œuvre] pour aider à opérer une bascule d'attitude, pour permettre à chacun·e de devenir "coproducteur·trice local·e" de services quotidiens. […] Dans des contextes de friche, de vacance ou d'urbanisme transitoire, Yes We Camp peut engager un protocole partenarial qui permet que ces espaces disponibles deviennent, pendant un temps donné, une zone de tentative possible […] » (7).	L'association était très jeune car créée en 2013 (7). <u>Equipe projet</u> À peu près 8 personnes, dont des bénévoles et d'autres payées au SMIC (1).	<u>Equipe projet</u> A peu près 40 personnes mais c'est difficile à évaluer car ça dépend du type de contractualisation dont on tient compte (salarié·es, services civiques, stagiaires, bénévoles réguliers, personnes en insertion professionnelle, etc.) (1, 2). YWC s'est elle aussi développée à travers le projet des GV, notamment en termes de business model et d'autonomie financière. L'association s'est professionnalisée sur tous les métiers de l'horeca et a développé son approche en termes d'urbanisme transitoire. Elle a, en parallèle aux GV et dans la continuité du projet, eu d'autres lieux en gestion, dont certains en partenariat avec AU et PU. Elle a également développé un diplôme universitaire nommé « Espaces communs : conception, mise en œuvre et gestion ». (1, 2, 7).
Le staff	Il était composé de AU, PU et YWC.	Les trois associations de pilotage se connaissaient peu voire pas du tout. Leurs équipes projet réciproques étaient composées de très peu de salarié·es. Leurs bureaux étaient dans des espaces différents. Il y avait de la défiance entre elles (1).	Les trois associations avaient appris à travailler ensemble durant la saison 1. Elles travaillaient dans les mêmes bureaux. Elles avaient mis en place un budget commun de 2 millions d'euros pour la gestion annuelle du site (salariat, programmation culturelle et artistique, etc.). Elles étaient l'interlocuteur direct de PMA, l'aménageur. Une vingtaine de salarié·es réparti·es dans les trois associations composaient le staff, en plus de dizaines de services civiques/ stagiaires/ bénévoles (1, 2, 4).

Les résident·es	Personnes aux profils, histoires et statuts variés mais toutes en situation de grande précarité.	Centre d'hébergement de stabilisation Pierre Petit : 112 places pour adultes isolé·es, hommes et femmes, avec parcours de rue ou d'errance (1, 3). Centre d'hébergement d'urgence L'Horizon : 135 places pour femmes et hommes de plus de 18 ans sans domicile fixe (1, 3). Centre d'hébergement de stabilisation Albert 1er : 45 places pour jeunes majeur·es isolé·es, femmes et hommes (1, 3). Centre d'hébergement de stabilisation Cœur de Femmes : 25 places pour femmes majeures isolées (1, 3). Hébergement avec démarche d'insertion Pangea : 30 places pour mineur·es étranger·es isolé·es (1, 3). Foyer de travailleurs étranger Coallia puis centre d'hébergement d'urgence hivernal Pinard : 240 places pour des travailleurs hommes étrangers pour le foyer, puis 220 places pour femmes et hommes isolé·es dont certain·es avec enfants pour le centre Pinard (1, 3).	Il ne restait que les centres Albert 1er, Cœur de femmes et Pangea, soit une centaine de places (1, 2). Un centre d'accueil pour demandeurs d'asile hommes isolés est ouvert et accueille 125 personnes/jour et près de 46 500 personnes sur les deux années d'ouverture (2, 4). En saison 2, durant la crise du covid et à sa suite, une distribution alimentaire a été mise en place. Il a distribué jusqu'à 2500 repas par jour (2, 4).
		Conciergerie solidaire : près de 150 personnes en situation de grande exclusion sociale ont eu un contrat à travers le « dispositif premières heures » (DPH).	
Les occupant·es	« Une étude détaillée sur la nature des structures occupantes montre la répartition suivante : 37% des structures travaillant autour des arts, du spectacle et des activités récréatives, 22% sont des activités de service, 13% concernent l'action sociale, 8% l'éducation, 11%	Jusqu'à 250 structures (1, 4).	Une soixantaine de structures (1, 2).

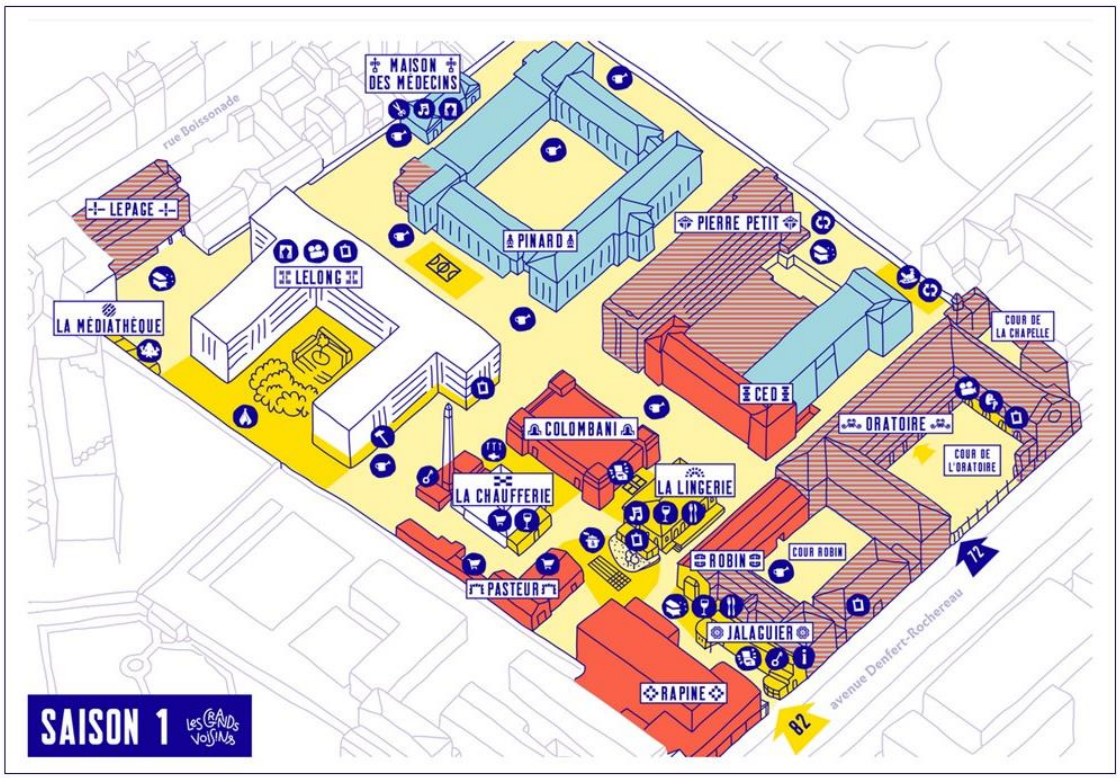
	le secteur artisanal et industriel, 6% le commerce et la restauration et 3% sont des activités liées à l'agriculture et à l'environnement » (4).		
Les bénévoles	Il y avait les bénévoles réguliers (dans les équipes projet et au sein des structures occupantes) et les bénévoles « de passage » (2).	Plus de 5000 bénévoles impliqués en 5 ans (4).	
Le public extérieur	Le public extérieur était très varié (2). Il venait pour les commodités (bar, restaurant, terrasses, boutiques, etc.) (2), la programmation (« plus de 300 événements culturels, éducatifs et artistiques gratuits proposés à plus de 600 000 visiteurs par an » (2, 4) ou pour la possibilité de manger/boire à bas coûts (repas prix libre, café suspendu, etc.) (2).	Jusqu'à 5000 visiteurs par jour ont été accueillis(4).	Jusqu'à 1000 visiteurs par weekend (1).
L'Assistance Publique - Hôpitaux de Paris (AP-HP)	Premier interlocuteur institutionnel d'AU quant à l'occupation de Saint-Vincent-de-Paul. Ancien usager du lieu (1, 3).	/	
Paris & Métropole Aménagement (PMA)	Aménageur du futur écoquartier devant prendre place à Saint-Vincent-de-Paul en 2023. Il était l'un des interlocuteurs institutionnels avec lequel le staff interagissait le plus en saison 2 (1, 2, 3).	/	Ont fait plusieurs demandes d'expérimentations durant la saison 2. Etaient aussi ouverts aux suggestions venant de la part de l'équipe de pilotage des GV.
La Ville de Paris	Propriétaire du site (3).	Peu présente.	En concertation avec PMA concernant le futur écoquartier (1, 2, 3, 4).
		Garde un œil sur le projet. L'envisage comme un fleuron territoriale (1, 2).	
Mairie du 14ème	Responsable des politiques publiques locales du quartier dans lequel étaient implantés les Grands Voisins.	Demande à YWC de venir (1, 3).	En concertation avec PMA concernant le futur écoquartier (1, 2, 3, 4).
		Garde un œil sur le projet. L'envisage comme un fleuron territoriale (1, 2).	
Les voisin·es	Ensemble des travailleureuses d'AU, PU et YWC, des résident·es, des occupant·es et des bénévoles régulièr·es.	Evaluation sur base des chiffres ci-haut (sans les bénévoles) : +- 900 personnes.	Evaluation sur base des chiffres ci-haut (sans les bénévoles) : +- 230 personnes.
Sources			

- Interviews et discussions informelles avec les acteurices des GV (1)
- Mes observations (2)
- https://lesgrandsvoisins.org/ (3)
- https://lesgrandsvoisins.org/wp-content/uploads/2020/09/Les-Grands-Voisins-Dossier-de-cloture-de-l-experience.pdf (4)
- https://www.aurore.asso.fr/association (5)
- https://www.plateau-urbain.com/ (6)
- https://yeswecamp.org/vision/ (7)

3.3.2 Les espaces

En termes d'espaces, la saison 1 s'est étendue sur 20 000 mètres carrés bâtis et 15 000 mètres carrés d'espaces extérieurs, le tout formant une enclave accessible seulement depuis deux entrées localisées aux numéros 82 et 72 de l'avenue Denfert-Rochereau. L'Image 1 ci-dessous présente un plan de l'ensemble du site tel que je ne l'ai jamais vu puisque j'ai découvert le projet en janvier 2019.

Image 1 : Les espaces des GV durant la saison 1

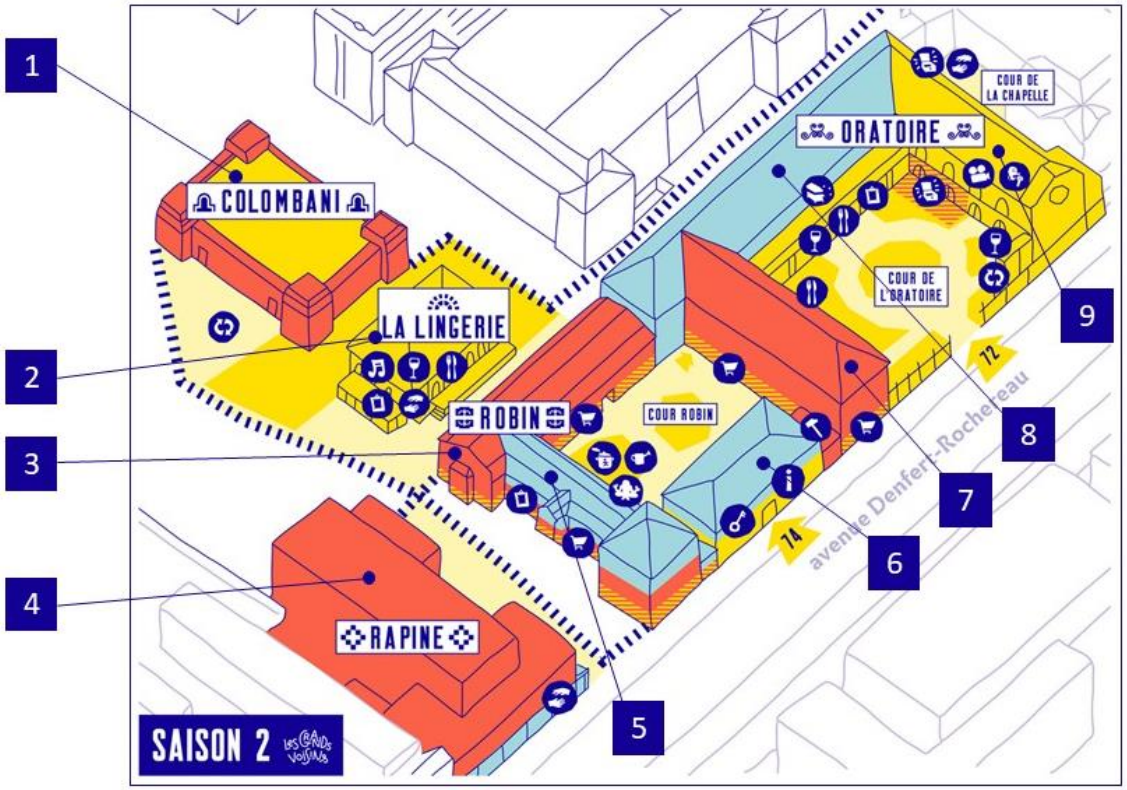


Source : https://lesgrandsvoisins.org/

La saison 2 s'est quant à elle déployée sur 10 000 m² bâtis et 3 500 m² d'espaces extérieurs, formant toujours un ensemble clos et accessible cette fois depuis les numéros 74 et 72 de la

même avenue Denfert-Rochereau. Le bâtiment Rapine, faisait lui aussi partie du projet des GV mais n'était pas accessible librement au public. L'Image 2 représente un plan du site tel que je l'ai connu et vécu. J'y ai ajouté une légende chiffrée pour pouvoir détailler la destination de chacun des espaces illustrés. L'objectif est de donner une idée aux lecteurices de la diversité des usages que rassemblaient les GV et de la façon dont ces usages s'articulaient spatialement les uns avec les autres.

Image 2 : Les espaces des GV durant la saison 2



Source : https://lesgrandsvoisins.org/

1. **Le bâtiment Colombani**

Le bâtiment Colombani a été vidé lors de ma première immersion sur site en septembre 2019 puis détruit dans la foulée pour les besoins du futur écoquartier. Il comprenait exclusivement des espaces loués par des structures occupantes.

2. **La Lingerie**

La Lingerie était le bar des Grands Voisins. Différentes animations y étaient proposées (bingo, concerts, repas prix libres, etc.) et plusieurs chantiers d'insertion y ont été initiés entre YWC et AU. Le bar fermé au public en journée, servait de réfectoire à l'équipe de YWC, pour qui les lunchs faisaient partie du salaire. Sur les derniers mois du projet, l'espace servait d'accueil de

jour durant la journée et de bar durant les soirées. Cette solution fut imaginée par le staff lors de la fermeture du bâtiment Rapine où était préalablement situé l'accueil de jour. Au premier étage du bâtiment se trouvaient les bureaux partagés par les trois associations de pilotage.

3. **Le bâtiment du fond de la cours Robin**

Ce bâtiment accueillait exclusivement des structures occupantes dont une boulangerie bio en rez-de-chaussée, laquelle attirait du public extérieur (et beaucoup de voisin·es).

4. **Le bâtiment Rapine**

Au rez-de-chaussée du bâtiment Rapine se trouvait l'accueil de jour pour demandeurs d'asile. Aussi, une longue file d'hommes étrangers faisaient la queue devant l'entrée chaque matin. Dans les étages se trouvaient un co-working et quelques bureaux pour des structures occupantes. Durant la deuxième saison, la bâtiment Rapine n'était pas directement rattaché au reste du projet des GV, ce qui créait une certaine « coupure » en termes de flux. Il a par ailleurs été fermé quelques mois avant le reste du site pour les besoins des travaux d'aménagement du futur écoquartier.

5. **Le bâtiment de gauche de la cours Robin**

Au rez-de-chaussée de ce bâtiment se trouvaient la « coopérative bien-être » qui proposait divers cours collectifs (danse, yoga, etc.), la galerie des arts voisins qui était auto-gérée par un collectif de voisin·es et exposait uniquement des œuvres réalisées sur le site, et des boutiques. Les étages étaient occupés par le centre Pangea et une colocation de travailleureuses de YWC.

6. **Le bâtiment d'entrée de la cours Robin**

Percé d'un grand porche d'entrée, le bâtiment d'entrée de la cours Robin accueillait la conciergerie solidaire, laquelle servait d'accueil/bureau d'information, de gardienne des clés et de réception pour les livraisons. Les agents du service de médiation avaient aussi leurs espaces à la conciergerie solidaire. Dans le même bâtiment se trouvait également l'atelier bois et métal dans lequel YWC stockait son matériel de chantier. Cet atelier était ouvert sur demandes aux occupant·es et aux résident·es, et pouvait accueillir des résidences d'artistes. Il a également donné lieu à des collaborations entre YWC et AU en matières de chantiers d'insertion.

7. **Le bâtiment entre la cours Robin et la cours Oratoire**

Au rez-de-chaussée de ce bâtiment se trouvait un grand couloir occupé par des boutiques de créateurices de part et d'autre ainsi que le restaurant à emporter d'une résidente : « Chez Gadha ». Dans l'entrée se situait un espace appelé « la gare », qui comprenait un grand panneau expliquant la gouvernance (théorique) du projet et des valves diffusant de l'information aux voisin·es et aux gens de passage. Dans les étages se trouvait une partie du service financier et

administratif de l'association Aurore (qui est un gros opérateur du secteur social avec un total de 2322 salarié·es actifves dans 8 départements de France[5]).

8. Le bâtiment Oratoire

Au rez-de-chaussée du bâtiment Oratoire se trouvait le restaurant du même nom, qui n'existait pas en saison 1, et qui collaborait avec AU dans le cadre de chantiers d'insertion. Aux étages, il y avait les centres d'hébergement Cœur de femmes et Albert 1er ainsi qu'une autre partie du service financier et administratif d'AU.

9. Le bâtiment de droite de la cours Oratoire

La Ressourcerie (vente d'objets et de vêtements de seconde main à prix très démocratiques) partageait le rez-de-chaussée de ce bâtiment avec une chapelle. Aux étages se trouvaient « La Pouponnière » une grande salle que pouvaient louer les « privats » et la deuxième colocation des travailleureuses de YWC.

Les cours Robin et Oratoire étaient celles qui étaient les plus investies par la programmation du site et le public extérieur. On pouvait y flâner sans nécessairement consommer, ce qui fait qu'elles étaient fréquentées par toutes sortes de personnes durant les beaux jours. La cours de la Chapelle était plus intime, généralement peu connue du public extérieur. C'était un espace où on trouvait plus facilement des résident·es. S'y trouvaient également la maison des voisin·es, le Troc Shop ainsi qu'un espace de stockage pour la Ressourcerie. L'Image 3 ci-dessous présente un pêle-mêle de photos des espaces des GV.

[5] Informations disponibles sur le site de l'association: https://www.aurore.asso.fr/association

Image 3 : pêle-mêle de photos des espaces des GV

Sources
(1) https://lesgrandsvoisins.org/
(2) Photos prises par l'autrice de la thèse

3.3.3 Ma première rencontre avec les Grands Voisins

J'ai entendu parler des GV pour la première fois lors d'un événement Fabcity, qui a eu lieu à Paris en Juillet 2018. C'est ma voisine de chaise qui m'en a parlé après que je lui ai expliqué en quoi consistait le sujet de ma thèse. J'ai ensuite tenté de les contacter par mail, après avoir épluché leur site internet en long et en large. À ma première demande de visite et d'entretiens en janvier 2019, iels m'ont renvoyée vers les visites presse et m'ont informée que les visites privées étaient des prestations payantes contribuant à l'équilibre financier du projet. J'ai alors suggéré un partenariat « gagnant-gagnant », en soulignant l'intérêt de l'étude de leurs pratiques pour aider d'autres tiers-lieux et en proposant différentes activités au travers desquelles je pensais pouvoir contribuer au projet des GV : assurer des tâches de bénévolat, animer des workshops en lien avec des thématiques qui les intéressaient, leur faire des retours sur les résultats de ma recherche, etc. J'ai alors obtenu une rencontre avec l'une des coordinatrices du projet le mardi 22 janvier 2019 pour discuter de mes propositions.

Ma première prise de contact avec le lieu fut le dimanche précédent cette date, jour de « grand marché ». Il faisait froid mais il y avait du monde (cfr. Image 4). Il y avait à la fois des stands de créateurs, des stands de type brocante et des stands de nourriture. Toutes sortes de visiteurs déambulaient dans cet espace fait de bric et de broc. Au détour d'un stand, j'ai surpris une vielle

dame dire à celle qui semblait être sa petite fille : *Tu vois ? C'est un peu comme si c'était tous les jours Noël ici*.

Image 4 : La cours Robin des Grands Voisins le 19/01/2019, un dimanche de Marché.

Source : photo de l'autrice

Dans l'après-midi, un bal africain avait lieu à *La Lingerie* (le bar des GV). Là encore l'assemblée avait de quoi surprendre. Des gens aux profils socio-économiques et culturels en apparence très différents dansaient ensemble au rythme de la musique (cfr. Image 5).

Image 5 : Un bal africain à *la Lingerie*, le bar des Grands Voisins

Source : photo de l'autrice

Les GV donnaient à voir une mixité rarement observée ailleurs et ça m'a touchée. Plus tard, au travers de différents entretiens, j'ai réalisé que cette émotion était partagée :

> *« […] les Grands-Voisins, on a passé une soirée ici un soir je me souviens, c'était à Colombani, au premier étage, sur la saison 1. […] Il y avait l'anniversaire d'une des salariées […]. On s'est incrusté à sa fête, et on a fait la fête. Et j'ai vraiment trouvé que dans cette salle… ça va faire un petit peu bisounours ce que je dis mais… je trouvais vraiment qu'il y avait des gens qui avaient rien à voir les uns avec les autres et qui étaient dans la même pièce. Et que moi en tant que parisien c'est un truc que je recherche genre AVIDEMMENT […] et que j'avais du mal à trouver quoi. Et j'ai eu l'impression de trouver un peu ce truc-là ici. Qu'il y avait vraiment ce truc de… Cette espèce d'atmosphère heuu... Ouai cette atmosphère quoi… un peu hors sol. » (Entretien de Parme, PU).*

A l'époque, j'avais déjà investigué la littérature sur les tiers-lieux et je savais que si ceux-ci se veulent des espaces en faveur de la diversité et du nivellement des statuts, dans les faits, les lieux qui y arrivent vraiment sont extrêmement rares (Thompson, 2018). C'était d'ailleurs un élément que j'avais pu vérifier dans un certain nombre d'initiatives que j'avais visitées lors de mon étude exploratoire et, c'était aussi une réalité que nous expérimentions au Trakk. Mais au-delà de la mixité (tout en y étant lié), Les GV renvoyaient pour moi à quelque chose de différent sans que je ne sois réellement capable de mettre des mots sur ce ressenti. En revanche, là encore, j'ai pu recueillir plusieurs témoignages qui font allusion à des expériences similaires à la mienne. Vous trouverez aussi un des podcasts disponibles sur le site des GV qui y fait remarquablement référence. Dans ce podcast, le journaliste demande à une occupante si elle a tout de suite eu envie de revenir après avoir découvert Les GV pour la première fois. Elle répond en ces termes :

> *« Ha oui, oui. Oui. Parce qu'il y a une énergie dès que tu rentres … Je ne suis pas la seule à avoir senti ça hein. Je fais 5 mètres, je passe le porche et là je sens une énergie différente […]. Il y a une vraie énergie, d'une certaine liberté et de bien-être, un bien-être un peu étrange mais de tranquillité, de gens qui se sentent bien. Parce que c'est vrai qu'on est quand même dans des lieux en ville où on n'a pas le droit de s'assoir à tel endroit, on a pas le droit de s'assoir à tel autre, si on s'assoit on doit payer. Ce qui fait que ça nous… pour moi en tant qu'architecte, je sens très bien que […] dès que tu es dans un contexte, dès que t'utilises un objet d'une*

certaine façon, avec un certain usage, tu te modifies à l'intérieur. Donc, quand tu es dans un endroit qui est hyper dans le commerce de tout ordre, tu as une espèce d'appréhension, tu es dans un fonctionnement très particulier. Et là tu rentres, tu n'as pas ce fonctionnement-là » (Entretien avec deux occupantes de Colombani, podcast d'Emmanuel).

Le mardi suivant, lors de mon entretien avec la coordinatrice des GV pour AU, j'ai évoqué les questions qui m'intéressaient et je lui ai demandé ce qui les interrogeait sur le projet. Elle m'a dit qu'iels essayaient de faire un espace où tout le monde puisse se sentir bien, à sa place. Que parfois iels y arrivaient bien et d'autres fois pas du tout, sans qu'iels ne puissent réellement comprendre pourquoi. Cela faisait écho à des questions que nous nous posions au Trakk en termes de mixité de publics. La question du « vivre ensemble dans un même lieu tout en étant différents » me paraissait également liée à la nécessité de concilier des intérêts et besoins contradictoires que requiert une perspective systémique de la durabilité (Espinosa et Porter, 2011; Kemp et al., 2005; Williams et al., 2017). J'ai alors proposé de travailler en partenariat sur cette question-là et d'autres. J'ai reçu un accord de principe pour une étude de cas chez elleux sous forme d'immersion. Celle-ci commencera en septembre 2019.

3.4 CHOIX MÉTHODOLOGIQUES ET ÉPISTÉMOLOGIQUES

Selon Hervé Dumez (cité dans Gaillard et al., 2023), auteur de plusieurs articles sur les questions méthodologiques et épistémologiques, l'intérêt de traiter d'épistémologie dans une thèse de gestion n'est pas de faire de la philosophie des sciences mais plutôt d'expliquer la façon dont le problème de recherche a été construit et de justifier des choix méthodologiques qui ont été posés pour l'adresser. Pour reprendre ses mots : « *si une roue tourne librement sans entrainer quoi que ce soit, c'est qu'elle ne fait pas partie du mécanisme* ». Un chapitre méthodologique et épistémologique est donc un exercice de réflexivité sur le travail fourni. Il doit notamment permettre de rendre ce dernier critiquable et d'ainsi valider l'aspect scientifique de la démarche qualitative sous-jacente le cas échéant (Avenier et Thomas, 2012; Cunliffe, 2003). L'objectif de ce chapitre est dès lors d'introduire brièvement les éléments clés de mon positionnement épistémologique pour ensuite décrire ma méthodologie à la lumière de ce dernier.

3.4.1 Abduction, philosophie pragmatiste et épitémologie féministe du point de vue

J'ai réalisé cette thèse en suivant une approche abductive. L'abduction est un mode d'inférence dont le processus repose sur une succession de phases abductives, déductives et inductives. Elle commence par l'identification d'une « anomalie » ou d'une « surprise », c'est-à-dire un cas où la réalité ne correspond pas à l'attendu (Dubois et Gadde, 2002; Dumez, 2012; Hallée, 2013; Hallée et Garneau, 2019; Vila-Henninger et al., 2022). On parle alors de dérangement de l'architecture de croyances de lea chercheureuse, d'une situation ambiguë et douteuse (Hallée, 2013). À partir de là s'opère la phase abductive qui veut que soient formulées des hypothèses abductives, c'est-à-dire des explications plausibles susceptibles de donner du sens aux « anomalies » identifiées. Celle-ci donne lieu à une phase déductive dans laquelle la littérature est investie à la fois pour appuyer les hypothèses abductives et à la fois pour clarifier ce qui devrait être observable si elles sont validées (Hallée, 2013; Hallée et Garneau, 2019; Dumez, 2012). Vient ensuite la phase inductive qui demande de se pencher sur les données pour voir ce qui en émerge et le confronter aux hypothèses abductives. L'idée n'est pas de faire rentrer la réalité des données dans des cases préétablies mais plutôt d'observer les endroits où la réalité « match » avec « l'attendu » et ceux où ce n'est pas le cas. La phase inductive peut ainsi révéler de nouveaux éléments « curieux » à la lumière des littératures investies. Cela peut conduire à de nouvelles interrogations et boucles abductives nécessitant des investigations supplémentaires sur le terrain (Hallée, 2013; Hallée et Garneau, 2019; Dumez, 2012). Lorsque les hypothèses abductives fournissent une explication suffisante et plausible du phénomène étudié, le processus d'enquête se termine, estimant que la situation ambigüe et douteuse d'origine a conduit à une nouvelle architecture de croyances et des connaissances stables (Dumez, 2012; Hallée, 2013).

L'abduction est généralement associée à la philosophie pragmatiste pour qui « *l'élaboration de connaissances ne vise pas à développer des théories du réel tel qu'il peut être en lui-même [mais à mettre] en ordre et [à] organiser un monde constitué par l'expérience humaine* » (Avenier, 2011). Dans cette thèse, je l'ai associée à l'épistémologie féministe du point de vue qui pense la relation entre le sujet et l'objet de la connaissance selon deux principes : (1) tout processus de production de savoir est socialement situé et (2) il existe une multitude de savoirs situés (Lépinard et Lieber, 2020). Des sections théoriques dédiées à ces deux courants philosophiques sont consultables dans l'annexe 2. Je n'en présente ici que les éléments clés nécessaires à la compréhenssion et à la critique de ma méthodologie.

En termes de conception de projet de recherche, la philosophie pragmatiste et l'épistémologie du point de vue ont en commun une exigence de réflexivité, d'éthique et d'explicitation des « coulisses » de la production de connaissances de la part de lea chercheureuse, le recours à des méthodologies de type compréhensives (c'est-à-dire qui valorisent la perspective des acteurices et vise à produire du savoir depuis « le dedans » du phénomène étudié), le rejet du dualisme cartésien qui sépare lea chercheureuse de « la femme ou de l'homme du monde » qu'iel est, la possibilité laissée à lea chercheureuse d'utiliser ses valeurs comme guides dans l'enquête et de se lier affectivement avec son terrain, leur volonté de produire du savoir utile pour les acteurices de terrain (Avenier, 2011; Clair, 2016; Dorion, 2018, 2021; Frasch, 2020; Hallée, 2013; Hallée et Garneau, 2019; Laurin, 2013; Lépinard et Lieber, 2020; Loizeau, 2023).

Pour ce qui est de leurs différences, la philosophie pragmatiste a ceci de spécifique qu'elle juge la qualité d'un savoir produit sur base de sa portée explicative (Avenier et Thomas, 2012; Hallée, 2013). Autrement dit, un bon savoir est un savoir « qui fonctionne » pour faire sens d'un problème qui se pose dans le domaine de l'expérience (Hallée, 2013; Hallée et Garneau, 2019; Laurin, 2013). En sciences sociales, la philosophie pragmatiste va donc s'intéresser aux dynamiques et processus par lesquels les phénomènes sociaux se construisent et se s'animent, afin d'y trouver des leviers d'action (Hallée, 2013).

Quant à l'épistémologie du point de vue, elle a la particularité de s'inscrire dans une perspective féministe. La perspective féministe repose sur une ontologie, c'est-à-dire une façon d'être au monde et d'en percevoir « ce qui existe » (Dieronitou, 2014), qui dénonce la naturalisation des identités sexuées et le monde, emprunt de rapports de domination, que produit cette naturalisation (Frasch, 2020; Lépinard et Lieber, 2020). La perspective féministe est donc intrinsèquement politique, c'est-à-dire qu'elle vise à changer les schémas selon lesquels le monde social tend à s'instituer (Husted and Just, 2022). La science qu'elle produit l'est également (Clair, 2016; Dorion, 2018, 2021; Loizeau, 2023; Stengers et Despret, 2013). Cela se traduit par une conception de l'éthique dont doit démontrer lea chercheureuse bien plus restrictive que celle de la philosophie pragmatiste, et qui se répercute dans toutes les étapes de la conception et de l'opérationalisation d'un projet de recherche (Clair, 2016; Dorion, 2018). Pour l'essentiel, il s'agira de veiller à produire un savoir qui puisse aider les groupes dominés ou marginalisés à s'émanciper d'une part, ce qui n'implique pas forcément de les choisir comme objet de recherche (Clair, 2016), et de ne pas reproduire des rapports de domination, ni dans les

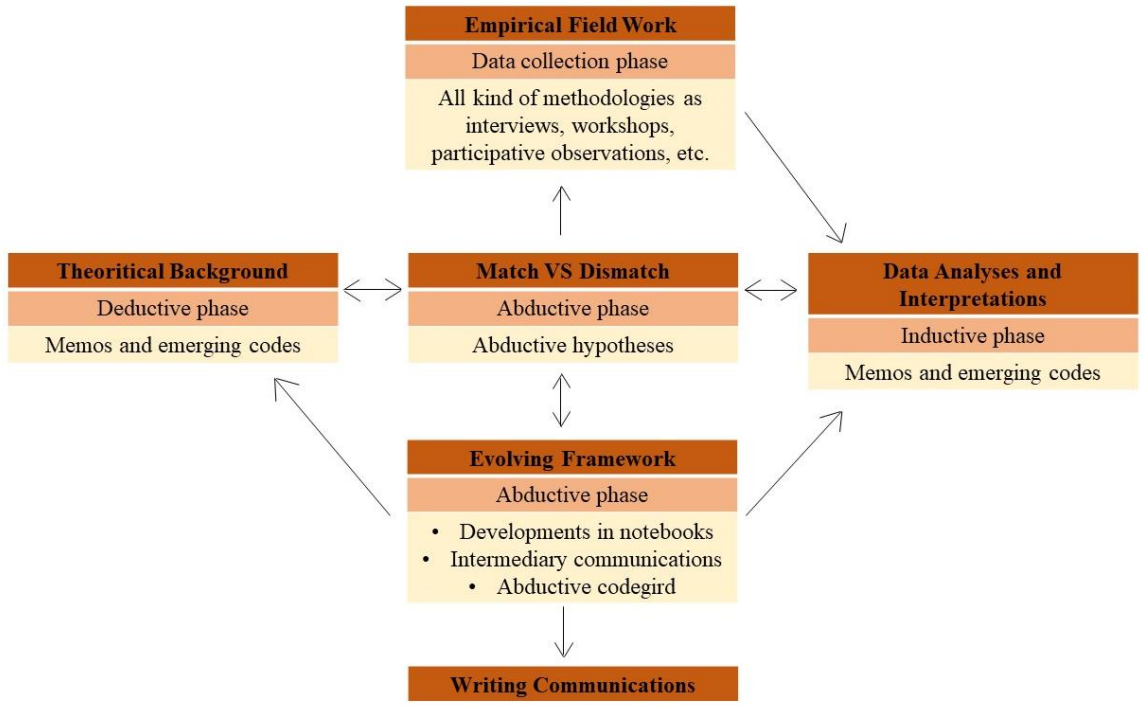
méthodes de récolte et d'analyse des données, ni dans dans la phase d'écriture (Clair, 2016; Dorion, 2018, 2021; Lépinard et Lieber, 2020; Loizeau, 2023). Il est aussi attendu de lea chercheureuse qu'iel contextualise son projet de recherche au regard de l'histoire qui est la sienne (Clair, 2016; Dorion, 2018; Loizeau, 2023), ce qui fait l'objet du chapitre 2 de cette thèse.

En termes de ce qu'elles produisent comme « type de science », tant la philosophie pragmatiste que l'épistémologie du point de vue s'inscrivent dans une conception constructiviste du savoir. Celle-ci demande d'expliciter la façon dont les interprétations ont été construites sur base du matériau empirique (par des verbatims par exemple) et la façon dont ces interprétations ont ensuite permis des constructions théoriques (Avenier et Thomas, 2012). L'épistémologie du point de vue demande en plus aux chercheureuses de situer leurs interprétations, notamment au regard des enjeux féministes. Pour reprendre les mots de Haraway (1988), il s'agit de répondre à la question : « *avec quel sang mes yeux ont-ils été fabriqués ?* » (Lépinard et Lieber, 2020). Ainsi, Dorion (2021) souligne-t-elle que le fait « *que le savoir soit produit depuis un point de vue situé ne signifie pas que tout est relatif et que la science est une affaire d'opinions. Parler depuis un point de vue implique beaucoup de travail pour être capable de comprendre politiquement ce point de vue […] la plupart des épistémologies du point de vue reconnaissent qu'un point de vue n'est pas donné, il doit être construit à travers le temps, via différentes techniques de sensibilisation* ».

3.4.2 Cadre méthodologique général

Le cadre méthodologique générale dans lequel j'ai appliqué le principe de l'abduction à mon étude de cas des GV est représenté sur la Figure 1 ci-dessous. Il est celui d'un processus de « combinaison systématique » (Dubois et Gadde, 2002). Celui-ci repose sur l'évolution simultanée de la construction de la revue de la littérature, du travail de terrain et de l'analyse du cas. Au fur et à mesure des boucles abductives, ces trois dimensions de l'enquête convergent vers une compréhension évolutive du phénomène étudié, qu'il convient de consigner dans un « *evolving framework* » (Dubois et Gadde, 2002). Le processus d'enquête s'arrête alors quand le *framework* ainsi généré se stabilise, c'est-à-dire quand il permet une compréhension globale du phénomène étudié telle qu'il ne reste plus d'éléments dissonants (Hallée, 2013).

Figure 1 : Cadre méthodologique général



Création de l'autrice

3.4.3 Travail de terrain

3.4.3.1 Une ethnographie (presque) activiste

Mon travail de terrain a consisté en une ethnographie (presque activiste). La méthode de l'ethnographie trouve ses racines en anthropologie et n'est pas exempte d'une histoire coloniale, patriarcale et positiviste (Dorion, 2018; Loizeau, 2023; Reedy et King, 2019). Aussi, en réponse aux critiques dont elle fait l'objet de la part des perspectives féministes et post-coloniales, cette méthode s'est vue hackée et réappropriée de multiples manières (Dorion, 2018; Clair, 2016). C'est en ce sens que Reedy et King (2019) présentent l'ethnographie activiste (EA) comme une méthode d'enquête qui combine les « vertus procédurales » d'une ethnographie organisationnelle (EO), l'engagement d'une ethnographie militante (EM) et l'horizontalité de la relation d'apprentissage entre chercheureuse et participant·es qu'implique la recherche-action participative (RAP). Les vertus procédurales d'une EO sont que lea chercheureuse doit (1) faire preuve de réflexivité, (2) produire des écrits accessibles qui doivent pouvoir être utilisés (et même parfois co-créés) par les participant·es de son enquête, (3) chercher à établir

de vrais liens, y compris émotionnels, avec celleux-ci. (4) L'enquête doit également avoir un objectif émancipateur. L'engagement militant d'une EM suppose quant à lui que lea chercheureuse s'engage auprès des participant·es au-delà du fait de produire du savoir sur elleux. Il s'agira notamment de s'engager dans leurs activités (ce qui permet par ailleurs de mieux appréhender les relations de pouvoirs qui peuvent s'y loger) et de veiller aux diverses façons dont le savoir produit pourrait leur porter préjudices (en termes de subsides par exemple). Enfin, l'horizontalité de la relation d'apprentissage propre à la RAP veut que lea chercheureuse ne soit pas seulement dans une posture qui vise à « apprendre sur » mais aussi à « apprendre avec et des » participant·es de l'enquête (Reedy et King, 2019).

L'ethnographie (presque activiste) que j'ai menée a été composée de trois temps immersifs de 5 semaines chacun et de quelques allers-retours sur site dans la période qui a séparé la première immersion de la seconde. J'écris ici « presque activiste » entre parenthèses pour deux raisons. D'abord, comme on va le voir, mon ethnographie a commencé en remplissant peu des critères précités. Certains ethnographes organisationnels ont comparé l'ethnographie à du « *improvisational jazz* » qui émancipe progressivement lea chercheureuse des normes positivistes (Hatch (2003) cité par Reedy et King, 2019). J'ai effectivement dû apprendre à « *jammer* » avec les GV et cela se ressent dans la façon dont a évolué ma méthodologie au fur et à mesure de mon travail de terrain. Ensuite, même si comme on va le voir également, mon ethnographie a finalement satisfait à tous les critères ci-dessus, le mot « activiste » suppose un engagement militant, tant de l'objet étudié que de lea chercheureuse, qui ne me semble pas tout à fait adapté, ni à la réalité des GV et ni à la mienne. En effet, les GV ne portaient pas un projet politique défini. C'est un *organizing* qui s'est construit dans une relation récursive et transformatrice avec ses acteurices et qui, bien qu'ayant été à la fois le résultat et le terreau d'une multitude d'initiatives et de pratiques préfiguratives et politiques, n'a jamais été officiellement anti-capitaliste, féministe, décolonial, ou quoi que ce soit d'autre de l'ordre de la critique radicale du système dominant. Quant à l'engagement dont j'ai démontré vis-à-vis du projet (bénévolat, ateliers en lien avec les préoccupations des voisin·es, etc.), je ne pense pas l'avoir fait à l'époque par esprit de militantisme, ni avec les yeux d'une militante. Je l'ai fait parce que c'était ce que requérait mon terrain et parce que les logiques du *care*, de réciprocité et de non extractivisme s'inscrivaient dans mes valeurs personnelles.

3.4.3.2 1ère immersion : les trois associations de pilotage pour cible

J'ai commencé mon terrain avec l'hypothèse que c'était les trois associations de pilotage (AU, PU, et YWC) des GV qui étaient responsables de ce « quelque chose d'autre » que j'avais identifié aux GV, que je n'arrivais pas à cerner mais qui me semblait désirable, notamment au vu de la diversité de profils et d'activités qu'il permettait de faire co-habiter dans ce qui ressemblait à de la joie et de la bienveillance. Je me suis donc, dans un premier temps, adressée aux « managers » des GV. Ma première immersion sur site a eu lieu en septembre-octobre 2019, soit 8 mois après ma première rencontre avec le projet. Pour faciliter ma compréhension du projet et me faire voir ses différents aspects, Turquoise, la coordinatrice des GV pour AU, que j'avais rencontrée en janvier, m'avait fait un planning avec différentes activités et réunions auxquelles je pouvais participer. J'ai ainsi pu faire des activités de bénévolat (services au bar, services à l'accueil de jour, encadrement des repas « prix libres », services au trocshop, etc.). J'ai pu participer aux différentes réunions (d'équipes, de pilotage, de pôles), aux temps d'échanges avec les voisin·es (le conseil des voisins, les cercles, etc.) et aux différentes activités que le site proposait : petit-déjeuner à *La Maison Des Voisins*[6], concerts, conférences, et autres événements en tous genres. En dehors de ces activités, je travaillais sur ma thèse dans les bureaux de *La Lingerie* (les bureaux du staff), je déambulais librement sur le site, ou je réalisais des entretiens. J'ai ainsi eu l'occasion de réaliser 13 entretiens formels, uniquement avec les membres du staff des GV (5 AU, 2 PU et 6 YWC). Les méthodologies que j'ai déployées durant ma première immersion m'auront ainsi permis de cerner le projet dans ses différentes dimensions (qui était qui, qui faisait quoi, à quel endroit et à quel moment, avec quelle histoire, etc.) mais principalement depuis les perspectives des membres du staff des GV. Par chance, ma première immersion aux GV a coïncidé avec la période durant laquelle YWC avait engagé le journaliste Emmanuel Moreira pour réaliser une série de podcasts sur le projet. Nous avons énormément échangé ensemble sur notre compréhension mutuelle du projet et j'ai écouté la plupart de ses podcasts. Emmanuel était bien plus « alternatif[7] » que moi à l'époque. Je me suis rendue compte à travers nos échanges et ses podcasts que j'étais passée à côté d'une partie significative du projet des GV en restreignant mes entretiens aux membres du staff. J'avais bien sûr rencontré les occupant·es et les résident·es par le simple fait d'être sur le lieu.

---

[6] La Maison des Voisins était un espace dédié aux voisin·es et qui avait pour but de créer du lien entre celleux-ci.
[7] Par « alternatif » je veux dire ici que sa lecture du monde était bien plus déconstruite et critique que ne l'était la mienne à ce moment-là.

Une rencontre m'avait notamment marquée parce que je ne m'étais rendue compte qu'en cours de conversation que le jeune homme en face de moi était un ancien sdf. Je n'aurais jamais pu le deviner si, au moment où je lui ai demandé ce qu'il connaissait de la Belgique, il ne m'avait répondu : la gare du nord. Je connaissais un peu ce quartier et j'avais trouvé ça étrange parce qu'il n'y a rien à y voir pour les touristes, que du contraire, c'est plutôt un quartier « mal famé ». Quand je le lui ai dit, il m'a dit qu'il y avait dormi. Et c'est là que j'ai compris. Ça m'avait « travaillée » par la suite parce que je me disais : tu ne peux pas être à la fois cette personne avenante avec des anciens sdf à l'intérieur des GV et à la fois la fille qui va détourner le regard quand elle croise un sdf en dehors des GV (mon souvenir).

Je n'avais toutefois par pris de dispositions pour capturer leurs points de vue. J'ai fini par me rendre compte que c'était problématique. Les gens du staff me disaient d'ailleurs que leurs visions n'étaient pas représentatives de celles des autres acteurices du projet qui avaient pourtant joué un rôle central dans ce dernier. Jusque-là, mon ethnographie n'avait donc pas grand-chose d'activiste en dehors de la réflexivité dont j'ai pu faire preuve et des liens affectifs que j'ai pu nouer avec les personnes sur place.

3.4.3.3 Un temps de retrait pour expérimenter et penser de nouveaux dispositifs méthodologiques

Après cette première immersion, il y a eu une période de retrait, durant laquelle j'ai entamé l'analyse des données récoltées. Je n'ai toutefois pas été complétement coupée des GV puisque j'y suis retournée pour diverses occasions. En date du 05/03/2020 par exemple, nous avons organisé avec Emmanuel une session de restitution auprès du staff des GV. Nous y avons présenté nos impressions, nos hypothèses et analyses concernant le fonctionnement global du projet, sur base de ce qui nous avait marqué·e ou interpellé·e. Les personnes présentes étaient ensuite invitées à réagir librement par rapport au contenu de nos présentations. Durant cette période « de prise de recul », j'ai également reçu une demande de Turquoise : organiser un atelier de réflexion sur la façon dont l'expérience des GV avait pu changer les pratiques et les représentations que les travailleureuses sociales avaient de leur métier. Ce n'était pas vraiment une demande formelle, plus une idée qui avait émergé d'une conversation. Mais je me suis proposée de le faire parce que j'y voyais une opportunité de récolter des nouvelles données (notamment sur l'aspect social du projet), de renforcer les liens de confiance avec mon terrain et de m'inscrire dans une dynamique de réciprocité avec lui. En parlant avec les gens sur place,

je m'étais en effet rendu compte qu'énormément de chercheureuses avaient travaillé sur le projet sans donner quoi ce soit comme retours. Je sentais une déception par rapport à ça et je n'avais pas envie de m'inscrire dans ce schéma. Ceci rend compte de la façon dont mes propres valeurs, féministes à travers la notion de *care* notamment, sont intervenues dans mon travail de terrain. Comme le permet la philosophie pragmatiste (Hallée, 2013) et l'épistémologie du point de vue (Clair, 2016; Dorion, 2018, 2021; Loizeau, 2023), mes valeurs m'ont ainsi servi de guide pour orienter ma recherche.

Le workshop avec les travailleureuses sociales d'AU (WS#0) a eu lieu en deux demi-journées, l'une le 27/01/2020 et l'autre le 28/02/2020, selon les principes de la Méthode d'Analyse en Groupe (MAG) de Van Campenhoudt, Franssen et Cantelli (2009). J'ai été accompagnée par une collègue, Mélanie Latiers, dans sa mise en place. La MAG est une méthode de recherche et d'intervention qui a la particularité d'associer les participant·es d'une enquête à toutes les étapes du processus de recherche, de la récolte des données jusqu'à l'analyse qui en est faite (Van Campenhoudt et al., 2009). Elle est donc tout à fait adaptée à la philosophie pragmatiste et à l'épistémologie du point de vue qui entendent capturer les phénomènes sociaux depuis la perceptive et l'expérience des acteurices qui les vivent (Clair, 2016; Dorion, 2018, 2021; Frasch, 2020; Hallée, 2013; Laurin, 2013; Lépinard et Lieber, 2020). Elle est d'ailleurs particulièrement indiquée quand il s'agit de comprendre des phénomènes sociaux complexes – et de fournir des leviers d'action les concernant – impliquant une grande variété d'acteurices, aux représentations, aux ressources et aux intérêts différents (et potentiellement divergents), ainsi que différents niveaux organisationnels ou institutionnels (Van Campenhoudt et al., 2009).

La MAG prend la forme d'une réflexion en groupe sur une problématique préalablement identifiée en concertation avec les participant·es (l'évolution des pratiques et représentations du travail social par exemple). Elle comprend 5 phases. Durant la première, les participant·es sont invité·es à partager des histoires vécues en lien avec la problématique. Dans ce cas-ci, nous leur avons demandé de raconter deux histoires, l'une estimée positive et l'autre estimée négative. La deuxième phase consiste à permettre au groupe d'interpréter collectivement les expériences individuelles racontées: Qu'est-ce qui est récurrent ? Qu'est-ce qui dénote ou étonne ? Comment donner du sens à cela ? Que peut-on en conclure ? Cette phase est donc une mise en perspective réflexive des expériences vécues par les participant·es. La troisième phase requiert de lea chercheureuse qu'iel produise un rapport reprenant ce qui s'est dit durant les phases 1 et 2 et qu'iel produise une analyse de ce contenu. Il s'agit ici de reconstituer un récit

global à partir de l'ensemble des perspectives qui auront été mises sur la table. Cette analyse peut inclure des références théoriques si cela aide à clarifier le propos mais ce n'est pas une obligation. Il ne s'agit pas d'une production scientifique. La quatrième phase prend à nouveau la forme d'une réflexion avec le groupe mais concernant l'analyse cette fois. Il est question ici de permettre aux participant·es de valider ou non l'analyse produite puis d'identifier des leviers d'action au travers de celle-ci. La cinquième et ultime phase consiste pour lea chercheureuse à ajouter le contenu de la phase 4 au rapport, lequel est ainsi finalisé et envoyé aux participant·es (Van Campenhoudt et al., 2009).

En l'occurrence, le rapport qui a découlé de l'atelier WS#0 a été très apprécié des travailleureuses d'AU qui en ont alors parlé à leurs collègues des autres associations de pilotage. En ce sens, cet atelier aura permis d'assoir ma légitimité et ma crédibilité de chercheuse « non-extractiviste » au sein de mon terrain. Il aura donc été déterminant pour l'opération « que retient-on de l'expérience Grands Voisins » (XPGV) qui a été pensée à sa suite. Celle-ci est née d'un double constat. D'une part, voyant la fin du projet approcher, nombre d'acteurices des GV manifestaient l'envie de « capitaliser » sur l'expérience afin de pouvoir « essaimer ». D'autre part, comme déjà évoqué, les premières données que j'avais récoltées étaient lacunaires. J'ai alors proposé un « deal win-win » aux coordinatrices du site. Je leur ai proposé de mettre mes compétences de facilitation au service de cette envie de « capitalisation » en animant des ateliers de réflexion sur les thématiques qui les intéressaient. En échange, elles me laissaient aussi organiser des ateliers sur des thématiques qui me tenaient personnellement à cœur pour ma thèse. Et, comme l'objectif d'une telle opération nécessitait l'implication de toustes les voisin·es, elles m'aidaient à communiquer sur l'opération au sein du site et à en faire la promotion. Le deal a été validé et incluait la possibilité pour moi d'être hébergée sur place durant la durée de mes séjours.

Concrètement, cette opération XPGV a été imaginée avec l'aide d'Olive, la coordinatrice des GV pour PU. Nous avons travaillé via des réunions en ligne car c'était la période du confinement (mars-mai 2020). Il était compliqué de savoir quand et dans quelles conditions le site des GV allait rouvrir. Ceci n'a pas facilité les choses. Je savais que je voulais réutiliser la MAG qui avait fait ses preuves tant à mes yeux qu'à ceux du staff, mais il fallait l'adapter car deux demi-journées par atelier étaient inenvisageables si nous voulions que les personnes participent. Finalement, nous avons opté pour :

- Etape 1 : présentation de l'opération XPGV au conseil des voisin·e·s et promotion de celle-ci en interne.
- Etape 2 : récolte des thématiques d'intérêt via slack (la plateforme web qui faisait office d'intranet).
- Etape 3 : vote sur les thématiques les plus intéressantes via slack.
- Etape 4 : inscriptions.
- Etape 5 : réalisation des ateliers.
- Etape 6 : rédaction des rapports.

3.4.3.4 2ème et 3ème immersions : opération « que retient-on de l'expérience Grands Voisins ? »

Mes deuxièmes et troisièmes immersions sur site ont eu lieu respectivement en juin-juillet 2020 et septembre-octobre 2020. Là encore, j'ai participé à des réunions et activités diverses, tout en travaillant sur ma thèse dans les bureaux de *La Lingerie* à d'autres moments. J'ai également fréquenté le site sur mon temps libre (fêtes, conférences, etc.), au même titre que l'immense majorité des gens qui travaillaient aux GV. J'ai ainsi noué des liens avec les personnes de mon terrain, dont certaines sont encore des amies proches aujourd'hui. Mais le but principal de ces deux immersions a été la mise en place et la réalisation de l'opération XPGV.

- *Récolte des thématiques*

La récolte des thématiques qui avait initialement été pensée comme allant se faire via slack ne s'est pas passée comme prévu. Premier problème rencontré : extrêmement peu de personnes ont proposé des thématiques sur slack. Quand j'en parlais autour de moi, je me rendais compte que si les gens étaient enthousiastes à l'idée de faire un bilan de l'expérience GV, quand il s'agissait de me partager les questions qu'iels se posaient par rapport au projet, rien ne leur venait spontanément. Ce n'est qu'en entamant réellement la conversation avec elleux (qu'est-ce qui les avait interpellé·es à leur arrivée ? Est-ce que leurs perceptions avaient évolué depuis ? Des bons ou des mauvais souvenirs ? Des regrets ?) que je réussissais à extraire des possibles thématiques d'ateliers. Je me suis donc mise à faire des entretiens exploratoires en ce sens (dont 10 ont été enregistrés, 8 avec des occupant·es et 2 avec des résident·es) et à alimenter moi-même slack avec les thématiques possibles. Puis il y a eu vote, avec un taux de participation

discutable. Six thématiques ont été validées (dont une a été annulée faute de participant·es, je ne la reprends donc pas ici) :

- WS#1: Quelle(s) place(s) et quel(s) rôle(s) pour les conflits aux GV ? (7 participant·es).
- WS#2: Les GV comme un lieu qui questionne, qui apprend et qui transforme ? (7 participant·es).
- WS#3: Passage de la saison 1 à la saison 2 : quelle(s) place(s) et quel(s) rôle(s) pour les différents acteurices dans la construction du projet ? (6 participant·es).
- WS#4: Comment les trois associations de coordination ont-elles appris à travailler ensemble ? (7 participant·es).
- WS#5: Comment les GV ont-iels contribués (ou non) à construire un monde plus désirable et plus durable ? (7 participant·es).

En complément de l'atelier WS#3 qui portait sur le passage de la saison 1 à la saison 2 du projet, j'ai aussi réalisé 6 entretiens complémentaires avec des gens du staff qui avaient connus les deux saisons. En effet, durant les entretiens exploratoires réalisés avec les occupant·es, cette thématique du « passage » avait été soulevée d'une façon assez critique. Je voulais avoir l'opinion du staff à ce sujet.

- *Recrutement des participant·es*

Il a ensuite fallu faire la promotion de ces ateliers pour que les gens s'inscrivent. L'objectif était d'atteindre au moins 6 participant·es par atelier d'une durée de 3h30, si possible en mixant des gens du staff, des occupant·es et des résident·es. Au final, en comptant les 8 participant·es de l'atelier WS#0, 34 personnes différentes auront participé à un ou plusieurs ateliers. Un chiffre dont l'atteinte aura été un défi de tous les instants. J'ai en effet largement mobilisé mon background artistique et entrepreneurial dans cette étape. J'ai fait des affiches, des flyers et du démarchage. Concernant les occupant·es, j'ai accompagné Olive lorsqu'elle faisait son tour des bureaux et ateliers, j'ai frappé aux portes, parlé aux gens, procédé à des échanges parfois (du bénévolat contre une participation à un atelier). Concernant les résident·es, ça a été plus difficile, une seule a participé aux ateliers. C'est une limite importante de mon projet de recherche, surtout au regard de l'épistémologie du point de vue.

Comme je vais le développé dans le chapitre 2, mon positionnement critique n'est pas le point de départ de cette thèse mais plutôt l'un de ses résultats. Aussi, le faible taux de participation des résident·es à mes dispositifs de récolte de données peut-il être compris comme découlant

en partie de ma faible sensibilisation d'alors (théorique du moins) aux questions liées aux rapports de domination. La perspective féministe met en effet en garde: « *si au moment de formuler sa question de recherche, on n'imagine pas que des stratifications genrées existent (entre autres stratifications sociales), on oriente son travail selon une problématique qui n'en tient pas compte; et si l'on fait des hypothèses aveugles, il y a de fortes chances qu'on ne voie finalement pas grand-chose, quand bien même on aurait les yeux rivés au terrain* » (Clair (2016) se référant à Sandra Harding).

Cependant, ma problématique de recherche a porté sur les dynamiques de transformations qui ont eu lieu aux GV. Or, les résident·es et le secteur du social ont joué un rôle majeur dans ces transformations. Les résident·es ont donc bien été pris en considération dans mes analyses. Iels l'ont été depuis les perspectives des autres acteurices des GV, à travers les entretiens, discussions informelles et ateliers, et depuis la mienne, à travers mes observations participantes.

Par ailleurs, les résident·es n'étaient pas les seul·es pouvoir être considéré·es comme marginalisé·es ou précaires au sein des GV. Les autres acteurices du projet étaient en effet des artistes, des associations ou des start-up issues de l'économie sociale et solidaire qui n'avaient pas les moyens de se payer des bureaux au prix du marché. Même au sein du staff, certains étaient payés au SMIC et vivaient eux-aussi dans l'ancien hôpital désaffecté de Saint-Vincent-de-Paul. Il serait donc trop simpliste de présenter les GV comme un « projet managérialiste classique » dans lequel les « managers » opprimeraient les « managés ». En première saison par exemple, les travailleureuses du staff étaient tellement dépassés par le projet qu'iels prestaient jusqu'à 90h/semaine, allant jusqu'à l'épuisement.

En fait, il y a des raisons pratiques et éthiques au fait que les résident·es soient si peu représenté·es parmis les participant·es de mes dispositifs de récolte de données. J'ai en effet été confrontée à plusieurs obstacles quand j'ai cherché à entendre leurs voix. Pour une série de raisons, les résident·es qui étaient les plus visibles (et donc accessibles) sur le site étaient des hommes. J'ai tenté d'établir des liens avec certains d'entre-eux mais je me suis retrouvée face à deux types de difficultés. Premièrement, les personnes auxquelles je m'adressais ne comprenaient pas toujours bien le contexte. J'ai par exemple réalisé un entretien avec un bénéficiaire de l'accueil de jour; il m'a raconté toute son histoire depuis le moment où il avait quitté son pays jusqu'au moment où il était arrivé à Paris et aux GV. Il ne parlait pas très bien français et ce que je suis arrivée à comprendre était non seulement en dehors du scope de ma

recherche, mais aussi humainement très dur. Je n'ai pas su comment réagir, ni en tant que chercheuse, ni en tant qu'humaine. Deuxièmement, les liens que j'ai cherchés à établir avec les résidents ont été à plusieurs reprises compliqués par des rapports genrés et hétéro-normés, qui m'ont mise très mal à l'aise et dont je ne suis pas parvenue à me sortir. Pour le dire platement, je ne savais pas comment les approcher sans me faire draguer. Mais en même temps, leur statut de « précaire », qui me renvoyait à mes privilèges, m'empêchait de réagir comme je l'aurais fait dans un autre contexte. Je me sentais coincée. Je sais que ces rapports genrés ont posé question aux GV. C'est ce dont témoigne l'un des hommes, qui travaillait à la sécurité, avec qui j'en ai parlé :

> *« Le rapport au genre, ça a quand même été quelque chose aux Grands Voisins. On se retrouve quand même avec des hommes qui viennent de cultures assez conservatrices sur le rôle des femmes et avec des féministes qui se baladent sans soutien-gorge à longueur de journée. Ça remet vachement en question. Mais même moi, hein ! Quand j'ai vu toutes ces nanas sur le site, je me suis dit que j'allais vachement devoir les aider et tout. Et en fait je me suis rendu compte que c'était beaucoup de femmes fortes, très fortes. Et ça m'a aussi pas mal questionné » (notes du 27/07/2020).*

Pour autant, j'ai vu de nombreuses voisines, y compris très féministes, arriver à sortir de ces rapports genrés et hétéro-normés. Avec mes yeux d'aujourd'hui, je dirais même que le féminisme peut-être une ressource à ce sujet. Mais à l'époque, je n'avais tout simplement pas les codes. J'ai aussi essayé de recruter les résident·es en m'adressant au directeur de l'un des centres (dans lequel je ne pouvais pas rentrer sans y être invitée). Nous sommes allés ensemble dans la cuisine du centre dont il était responsable et là, il a tenté de convaincre deux résident·es de participer à mes ateliers : « Mais si, il faut y aller, c'est important ! C'est pour qu'on puisse mieux faire dans le prochain Grands Voisins ». Cette situation m'a mise extrêmement mal à l'aise parce que je voyais bien que les résident·es n'avaient absolument pas envie de participer à mes ateliers mais qu'iels n'osaient le dire qu'à demi-mots à leur directeur. Et j'étais là, dans leur cuisine, chez elleux, à tenter de les démarcher pour mon projet. Je me suis tout de suite rendu compte du caractère intrusif de la situation. Celui-ci m'apparaissait d'autant plus clairement que j'avais déjà entendu parler de faits similaires. Beaucoup de chercheureuses et de journalistes ont voulu interviewer des résident·es, beaucoup de voisin·es ont voulu leurs proposer des activités, tout le monde voulait en être de cette dimension sociale du projet. Sauf que les résident·es n'avaient pas demandé à être là. Contrairement à tous les autres acteurices du projet, iels n'avaient pas eu le choix. Et cette façon dont les GV pouvaient les sur-solliciter

leur était parfois pesante. J'avais par ailleurs moi-aussi fait l'expérience de vivre sur le lieu et je savais que ça pouvait être pénible d'avoir cette agitation, cet environnement sollicitant et cette ambiance festive en bas de chez soi en permanence, même dans les moments où on a envie d'être tranquille chez soi. Quand je suis sortie du centre d'hébergement cette fois-là, je suis allée me réfugier dans les bureaux de *La Lingerie* pour pleurer ma honte, et me promettre de ne jamais recommencer. J'ai alors décidé qu'il était préférable de ne pas entendre la voix des résident·es plutôt que de l'entendre d'une façon non-éthique. Raison pour laquelle, il n'y a finalement eu qu'une résidente qui a participé à un atelier.

- *Clôture*

Enfin, en clôture de ce travail d'entretiens et d'ateliers, il a été temps de faire des retours aux GV. En ce sens, trois rapports formels (disponibles dans les annexes 3, 4 et 5), un podcast, et divers retours oraux ont été réalisés. Mais en réalité, pour certain·es voisin·es, le simple fait de participer à un atelier avait déjà permis d'augmenter leur compréhension du projet. Au terme de l'atelier sur les conflits (WS#1), un participant a par exemple dit : « *Moi il y a des choses que j'ai entendues ce soir, c'est quand même la première fois que je les ai entendues en 3 ans* ».

3.4.4 Construction du corpus théorique et analyses des données

La logique abductive du « s*ystematic combining* » veut que l'analyse soit le résultat d'un traitement simultané de la théorie et des données, concomitante à la réalisation du travail empirique (Dubbois et Gadde, 2002). Dans mon cas, elle a été partiellement réalisée en parallèle à mon travail de terrain puisqu'elle a commencé après ma première immersion mais qu'elle a ensuite continué longtemps après ma dernière immersion. C'est par des mémos que j'ai approché tant la théorie que mon terrain et que j'ai formulé mes hypothèses abductives. Les mémos sont des annotations – ou notes jointes – d'éléments de l'étude, qui peuvent prendre la forme de commentaires conversationnels ou d'enregistrements formels de pensées et d'actions. Ils permettent à la chercheuse de s'engager en profondeur dans le processus de recherche qualitative et de garder une trace de son processus cognitif (Birks et al., 2008).

Conformément à ce que permet l'épistémologie du point de vue (Dorion, 2018, 2021; Lépinard et Lieber, 2020; Loizeau, 2023), les mémos m'ont permis (1) de garder une trace des connexions, non seulement intellectuelles mais aussi émotionnelles, qui m'habitaient au fur et

à mesure de mon analyse, et (2) de mêler cette dernière à des considérations personnelles et politiques, révélant ainsi les yeux avec lesquels je l'ai réalisée. Lorsqu'ils renvoyaient à des éléments récurrents, les mémos ont parfois été associés à des codes émergents, comme celui de « compétence mouvement » par exemple, auquel je fais référence dans le tableau 2 ci-dessous. Ce dernier montre quelques-uns de mes mémos en lien avec l'article de Berger (2004) intitulé: « *Dancing on the Threshold of Meaning : Recognizing and Understanding the Growing Edge* ». La première colonne reprend les extraits du texte auxquels sont rattachés mes mémos, qui sont quant à eux dans la deuxième colonne. Comme les mémos n'étaient au départ destinés qu'à moi-même, j'ai ajouté des explications sur les liens que je faisais entre les extraits et les mémos, de sorte à les rendre plus intelligibles pour les lecteurices. Ce tableau se lit donc ligne par ligne.

Tableau 2 : Exemples de mémos en lien avec l'article de Berger (2004)		
Extraits de l'article de Berger (2004)	**Mémos de l'époque**	**Explications d'aujourd'hui**
In this excerpt, it is clear that Kathleen is on the edge of her knowing. She stumbles, stammers, circles back. It is only after she says "I don't know what to say" that her tone of voice changes. After admitting that she doesn't know, Kathleen seems more comfortable and sounds more and more certain. Perhaps she finds some footing within the slippery place of her own uncertainty. Kathleen is excited, not demoralized, and not knowing about her future leaves her filled with possibility and hope. (p341)	Et en fait, aux GV, les gens sont beaucoup plus à l'aise avec cet endroit. C'est comme s'ils apprenaient à y vivre continuellement. [Turquoise] qui dit : « ma vision du projet elle a déjà changé un million de fois ». Est-ce que c'est à cela qu'on doit arriver ? Tendre à vivre continuellement depuis cet espace ?	Je pose ici le constat que les voisin·e·s me semblaient plus à l'aise avec l'incertitude, l'inconfort, le fait de ne pas savoir « *où on va* » que la plupart des gens, moi y compris. C'est ce que j'ai codé à plusieurs reprises comme « compétence mouvement ». A l'époque, j'étais à mon propre « *edge of the knowing* » suite aux inondations que j'avais vécue (cfr. chapitre 3) et je ne trouvais pas ça très confortable. J'adhérais par ailleurs au point de vue selon lequel un monde durable demandait non seulement des comportements différents mais aussi des ontologies différentes. Aussi, ma question de « *est-ce que c'est à ça qu'on doit arriver ?* » renvoie aux interrogations suivantes : « *est-ce que le monde, pour être durable, a besoin qu'on arrête de vouloir tout le temps tout contrôler, tout savoir ? Est-ce que ça fait partie d'un changement de culture désirable ? Est-ce qu'on peut finir par s'habituer à être au edge of the knowing ?* »

These edges of understanding are characterized by the participants' sense of bewilderment and sudden inability to answer questions. An articulate participant will stumble and stammer, beginning sentences that trail off or loop back to the beginning, and participants who more often struggle with words seem to lose them completely when they reach the edges of their understanding. During interviews, this is apparent in their words as a participant merrily answers question after question inside her realm of knowing and then is stumped by a question that takes her outside familiar ground. (p342)	Je me demande si ce n'est pas ça qui est arrivé avec [un·e collègue A] et [un·e autre collègue B]. A naviguait dans sa zone de "knowing" en disant que le capitalisme était le meilleur système qu'on ait jusqu'à ce que je le confronte à sa zone "edge" en disant que le capitalisme ne pouvait pas être considéré comme un système qui marche étant donné qu'il exploite l'homme et la planète. Alors il a répondu sur la défensive quand j'ai dit : ben va leur dire aux africains qui crèvent de faim qu'on n'a pas trouvé mieux. Il a dit : ils n'avaient qu'à naître ailleurs. --> Faut que je trouve une solution pour que ce ne soit pas désagréable pour les gens de discuter avec moi quand même !	A l'époque, j'étais confrontée à ce qui, dans le jargon de la théorie de l'apprentissage transformatif, que je mobilise au chapitre 3, s'appelle un « suicide culturelle ». C'est ce qui se passe quand les croyances d'un individu changent de façon tellement importante qu'il en devient incompatible avec le milieu social dans lequel il évoluait avant ce changement. Comme Dorion (2018) après son coming out, après les inondations que j'ai vécues (cfr. chapitre 3), il y a eu une période où les normes dominantes (notamment capitalistes) me heurtaient sans cesse dans les moments de socialisation. Et comme j'étais très en colère à ce moment-là, je n'arrivais pas à me taire, ce qui menait à des situations telles que celle dont mon mémo rend compte ici. Aussi, quand j'ai lu la théorie sur l'apprentissage transformatif, le fait de pouvoir la raccrocher à mon vécu m'a aidée à la comprendre. Ça m'a aussi aidée à comprendre mon terrain puisque certain·e·s voisin·e·s ont aussi exprimé ce ressenti d'être comme en décalage par rapport à leur entourage au regard de ce qu'iels vivaient aux GV. Certain·e·s appréhendaient d'ailleurs la fin du projet en ce sens.
When he got to this place, one participant told me, "This is where language fails." (p343)	Oui... comme ce que les gens faisaient quand on essayait de définir ce qu'il y avait de spécial aux GV...	Les voisin·e·s avaient parfois des difficultés à mettre des mots sur leur expérience, d'où leurs difficultés à l'expliquer à leur entourage. Mais iels en parlaient beaucoup entre elleux, essayant de « diagnostiquer » ce « drôle de truc » qu'étaient les GV.
I must admit that my expectation from this reanalysis was that I would find what Perry (1968) found—that being on the edges of their understanding was painful for the adults with whom I worked. I was surprised to find	Parce que ça s'apprivoise ! C'est ce qu'on voit avec Mauve et Poire. Au début on n'aime pas mais on s'habitue. Mais peut-être pas si on est tout le temps le nez dedans, mais l'alternance avec les espaces de fête notamment, ça peut aider.	Ici, je fais référence à deux des histoires qui ont été racontées dans le WS#2, dans lesquelles les personnes racontent comment elles ont fini par aimer une dimension des GV qui les avait mises dans l'inconfort au départ, la non-

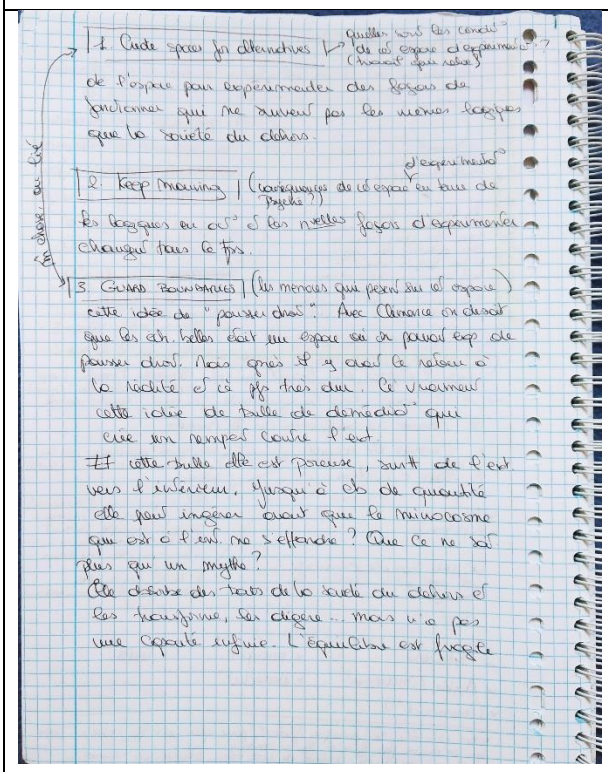
that that was not clearly the case at all. In fact, one finding that emerged from my review of these interviews is that being on the edge is a variable experience. (p344)		lisibilité de l'espace pour Mauve, la confrontation à ce qu'évoquaient ses œuvres artistiques à certain·e·s résident·es pour Poire. Le « *ça* » de « *ça s'apprivoise* » est donc « *being on the edge of the knowing* ». Et je pose l'hypothèse que les moments festifs, qui étaient nombreux aux GV, ont sans doute joué un rôle dans le fait que les voisin·e·s apprivoisent leur edge of the knowing.

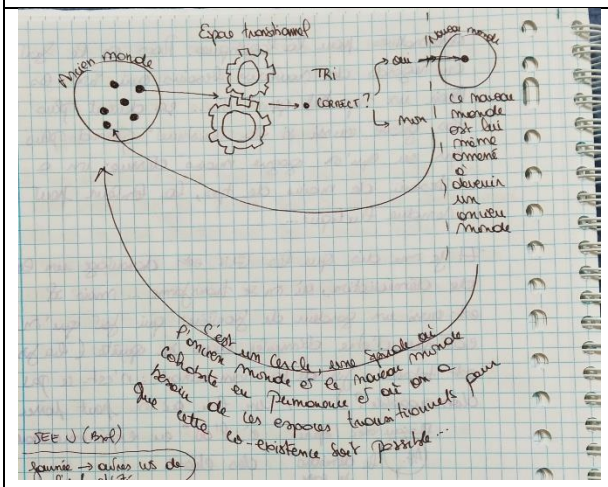
3.4.5 Cadre évolutif de ma compréhension des Grands Voisins

J'ai consigné le cadre évolutif de ma compréhension des GV dans mes carnets de notes et dans des communications intermédiaires. Je me suis aussi servie d'un codage abductif pour en évaluer la stabilité, laquelle détermine, dans la philosophie pragmatiste, s'il est possible de clore l'enquête ou si de nouvelles boucles abductives sont nécessaires pour expliquer le phénomène étudié (Hallée, 2013; Hallée et Garneau, 2019; Dumez, 2012).

Ce que j'ai consigné dans mes carnets de notes est un ensemble de textes, de schémas, de mindmap, etc., que j'ai écrits pour formaliser ma compréhension des GV et les hypothèses abductives que je posais. Dans un article, où elle rend compte de son processus d'analyse et d'écriture durant sa thèse sur les organisations alternatives féministes, Dorion (2021) évoque la façon dont écrire « *sans faire attention à son style* » et « *sans tenter de respecter les normes académiques* » a été clé dans le fait d'arriver à formuler quelque chose de scientifiquement pertinent à propos de son terrain. Elle dit : « *It enabled me to discuss what I was interested about, what stroke me the most about the [organization], how I felt when I was participating in the actions, what I had learnt, hated, loved, what I did not want to discuss and why, and so on* ». De la même façon, j'ai formulé mes notes de moi à moi, avec mes mots, y incluant mes ressentis quant à mes idées (enthousiasme ou scepticisme par exemple). Ces notes tissaient également des liens entre la théorie que je lisais, les données que j'analysais et le savoir que j'engrangeais en parallèle dans « ma vie personnelle ». Comme on va le voir au chapitre 2, je me suis en effet intéressée aux organisations alternatives en dehors du cadre de mon doctorat et l'épistélologie du point de vue m'autorisait à valoriser ce savoir (Clair, 2016). Mes notes m'ont donc permis de comprendre mon cas sans chercher à séparer la chercheuse que je suis de la

personne que je suis, ce qui est souhaitable tant selon l'épistémologie du point de vue que selon la philosophie pragmatiste (Avenier, 2011; Clair, 2016; Dorion, 2018, 2021; Hallée, 2013; Hallée et Garneau, 2019; Lépinard et Lieber, 2020). Au fur et à mesure que mon expérience de vie, ce inclut mon travail de chercheuse, m'amenait à me politiser (voir chapitre 2), elles m'ont aussi permis d'intégrer cette dimension dans le « d'où je parle » (Clair, 2016; Dorion, 2018, 2021; Lépinard et Lieber, 2020). A nouveau, quand des éléments récurrents apparaissaient, mes notes pouvaient être agrémentées de « codes émergents ». C'est le cas dans la première ligne du tableau 3 ci-dessous. Ce dernier expose deux pages de mon carnet de notes du 25/08/21 (colonne de gauche), que j'ai écrites à un moment où je codais le WS#2, qui porte sur les apprentissages et transformations individuelles. Par soucis de lisibilité, ces pages sont retranscrites dans la colonne de droite. Dans la première ligne, on voit que les codes « create spaces for alternatives », « keep mouving » et « guard boundaries » ont émergé.

Tableau 3 : Extraits de mon carnet de notes d'aout 2021	
Extraits de mon carnet de notes	**Retranscriptions**
	1. Create spaces for alternatives De l'espace pour expérimenter des façons de fonctionner qui ne suivent pas les mêmes logiques que la société du dehors. Quelles sont les conditions de cet espace d'expérimentation ? 2. Keep mouving (Conséquences de cet espace d'expérimentation en termes de psyché ?) Les logiques en action et les nouvelles façons d'expérimenter changent tout le temps. 3. Guard boundaries (les menaces qui pèsent sur cet espace ?) Cette idée de « pousser droit ». Avec Clémence, on disait que les échappées belles étaient un espace où on pouvait expérimenter de pousser droit. Mais après, il y a le retour à la réalité et c'est parfois très dur [les échappées belles font référence à des week-ends hors cadre professionnel entre femmes, que je pourrais qualifier d'éco-féministes]. C'est vraiment cette idée de bulle de dé-médiation qui crée un rempart contre l'extérieur. Et cette bulle est poreuse, surtout de l'extérieur vers l'intérieur. Jusqu'à quelle quantité

	peut-elle ingérer avant que le microcosme qui est à l'intérieur ne s'effondre ? Que ce ne soit plus qu'un mythe ? Elle absorbe des bouts de société du dehors et les transforme, les digère… mais n'a pas une capacité infinie. L'équilibre est fragile.
	Dans ce schéma, je tente de représenter/expliquer le fait que plusieurs types de logiques co-existent aux GV, à la fois des logiques très imprégnées des normes « de l'ancien monde » et des logiques qui pourraient être celles « d'un nouveau monde ». Je situe les GV comme un « espace transitionnel » (Besson, 2018) qui permet d'ingérer des éléments de l'ancien monde pour les transformer en éléments du « nouveau monde ». Sauf qu'ils n'y arrivent pas tout le temps alors parfois, ces éléments doivent refaire un tour dans la « machine ». Je dis aussi que le « nouveau monde est lui-même amené à devenir un ancien monde ». Et que dès lors, « c'est un cercle, une spirale, où l'ancien monde et le nouveau monde cohabitent en permanence et où on a besoin de ces espaces transitionnels pour que cette coexistence soit possible ».

Ma compréhension évolutive des GV a aussi été consignée dans des communications intermédiaires, qu'ont été l'ensemble des rapports, des présentations, des articles que j'ai été amenée à écrire, soit dans le cadre du TRAKK (événements, rapports d'activité, présentation à l'équipe, etc.), soit dans le cadre des GV (retours oraux divers, rapports, etc.), soit dans le cadre de mon doctorat (participations à des conférences, soumissions à des journaux, etc.). Ces communications intermédiaires m'ont permis de passer de formes d'écriture très informelles à des formes d'écritures plus formelles, que requiert le monde académique et scientifique. Elles m'ont également demandé de formaliser mes inférences, de les rendre intelligibles et critiquables pour des lecteurices.

Enfin, concernant le codage, la littérature n'est pas très claire sur la manière dont il peut être utilisé dans un processus abductif (Vila-Henninger et al., 2022). Je l'ai ici mobilisé comme une façon de vérifier la stabilité de ma compréhension des phénomènes étudiés à travers les mémos et les développements dans mes carnets de notes. En ce sens, j'ai utilisé les codes émergés de

mes mémos et de mes développements pour composer des grilles de codes censées reprendre tous les éléments explicatifs du phénomène étudié. J'ai ensuite appliqué ces grilles de codes aux données comme un exercice de « final check ». Si la grille me permettait d'expliquer le phénomène étudié sans que des éléments de données ne rentrent en conflit, c'est que le pouvoir explicatif de mon raisonnement était bon. En ce sens, je pense avoir mobilisé le codage d'une façon proche de celle décrite par Vila-Henninger et al. (2022). Des exemples de ces grilles de codes sont donnés dans les chapitres 3 et 4.

3.4.6 Phase d'écriture des communications

L'épistémologie féministe du point de vue attire l'attention sur les potentielles trahisons du terrain auxquelles peut mener la phase d'écriture scientifique ainsi que sur les risques auxquels celle-ci expose lea chercheureuse féministe (Clair, 2016; Dorion, 2018, 2021). A cet égard, des arbitrages étaient à faire. En ce qui concerne cette thèse, le terrain ayant été un projet d'urbanisme temporaire qui n'existe plus, les risques que le savoir produit lui soit préjudiciable est réduit. Cependant, il est un fait que les trois associations de pilotage des GV continuent de travailler ensemble sur d'autres projets, notamment sur base de financements publics. Une attention a donc été portée à cet égard. La façon dont les chercheureuses critiques peuvent rendre compte du potentiel transformateur et utopique des alternatives sans les idéaliser (Reedy et al., 2016; Zanoni, 2020), mais en exposant aussi leurs faiblesses, leurs tensions et leurs échecs, est une question non tranchée (Loizeau, 2023). Pour ma part, j'y ai répondu en appliquant le principe « d'honnêteté radicale », que j'ai appris au sein des mouvements sociaux. Partant du constat que les milieux alternatifs sont traversés par les logiques du système dominant alors même qu'ils tentent de s'en émanciper, ce principe consiste à accepter ce constat et à s'outiller collectivement pour l'adresser en trois temps. Il s'agit d'abord de partager, au sein d'un *safe space*, les tensions et les doutes qui traversent les intériorités et les pratiques de celleux qui luttent pour un monde plus juste. Il s'agit ensuite d'en faire un objet de réflexion collective que chacun·e éclaire depuis son point de vue situé. Il s'agit enfin d'identifier par ce biais les logiques systémiques qui sont à l'œuvre dans ses tensions, et de trouver collectivement des moyens de s'en émanciper. Ainsi, l'honnêteté radicale invite à voir dans les tensions non pas des échecs mais des points de départ pour créer de nouveaux possibles émancipateurs. Dans ma thèse, j'ai posé deux choix en faveur de cette logique. Premièrement, je n'ai pas cherché à cacher les tensions que j'ai pu observer aux GV. Celles-ci ont même été souvent au cœur des phénomènes que j'étudiais. J'ai alors plutôt cherché à rendre compte des différentes

perspectives qui s'articulaient autour de ces tensions. Deuxièmement, j'ai positionné mes papiers dans ce que j'ai identifié comme des « safe space » académiques et scientifiques, pour mon terrain comme pour moi-même, à savoir : la communauté CMS et celle sur les méta-organisations. Cette pratique d'honnêteté radicale, je l'ai notamment vue à l'œuvre aux GV lors de l'événement « perspective Grands Voisins[8] » du 26/09/2020. En effet, l'un des moments clés de cette demi-journée était de réunir les participant·es en sous-groupes réflexifs autour des critiques les plus fréquemment adressées aux GV. L'idée était d'identifier des facteurs explicatifs et des leviers d'action quant à ces critiques. Aussi, je ne pense pas trahir l'esprit de mon terrain en appliquant le principe d'honnêteté radicale dans ma thèse.

Enfin, la phase d'écriture d'une recherche est celle qui la fige en mots dans le temps. J'ai donc là aussi tenté d'être fidèle à la perspective féministe et à l'épistémologie du point de vue. Afin de à ne pas invisibiliser les – nombreuses – femmes de mon terrain, j'ai veillé à utiliser l'écriture inclusive dans les parties francophones de ma thèse (à l'exception des annexes). Les autres chapitres étant des articles écrits en anglais, la question se posait moins. J'ai également écrit ces parties de la thèse en « je » de sorte à visibiliser ma voix. Dans la mesure du possible, j'ai aussi évité d'utiliser des mots qui tendent à renforcer les naturalisations que je dénonce sans guillemets et/ou explicitations.

[8] https://lesgrandsvoisins.org/2019/09/21/perspective-grands-voisins-une-demi-journee-pour-tout-savoir/

3.5 BIBLIOGRAPHIE

Abson, D. J., Fischer, J., Leventon, J., Newig, J., Schomerus, T., Vilsmaier, U., ... & Lang, D. J. (2017). Leverage points for sustainability transformation. *Ambio*, *46*, 30-39.

Adler, P. S. (2016). Alternative economic futures: A research agenda for progressive management scholarship. Academy of Management perspectives, 30(2), 123-128.

Alemán, A. M. M. (2014). Managerialism as the" new" discursive masculinity in the university. *Feminist Formations*, 107-134.

Argandoña, A. (1998). The stakeholder theory and the common good. *Journal of business ethics*, *17*, 1093-1102.

Audebrand, L. K. (2017). Expanding the scope of paradox scholarship on social enterprise: the case for (re) introducing worker cooperatives. M@ n@ gement, 20(4), 368-393.

Audet, R. (2015). Le champ des sustainability transitions: origines, analyses et pratiques de recherche. Cahiers de recherche sociologique, (58), 73-93.

Avenier, M. J. (2011). Les paradigmes épistémologiques constructivistes : post-modernisme ou pragmatisme? 1. *Revue Management et Avenir*, (3), 372-391.

Avenier, M. J., & Thomas, C. (2012). À quoi sert l'épistémologie dans la recherche en Sciences de gestion. *Le libellio d'Aegis*, *8*(4), 13-27.

Ashcraft, K. L. (2001). Organized dissonance: Feminist bureaucracy as hybrid form. *Academy of Management Journal*, *44*(6), 1301-1322.

Banerjee, S. B. (2003). Who sustains whose development? Sustainable development and the reinvention of nature. *Organization studies*, *24*(1), 143-180.

Berger, J. G. (2004). Dancing on the threshold of meaning: Recognizing and understanding the growing edge. *Journal of Transformative Education*, *2*(4), 336-351.

Besson, R. (2018). Pour des espaces transitionnels.

Bouckaert, L. (2017). Authenticity and Sustainability: The Search for a Reliable Earth Spirituality. In *Integral Ecology and Sustainable Business*. Emerald Publishing Limited.

Birks, M., Chapman, Y., & Francis, K. (2008). Memoing in qualitative research: Probing data and processes. Journal of research in nursing, 13(1), 68-75.

Brunsson, K. (2015). Sustainability in a Society of Organisations. Journal of Organisational Transformation & Social Change, 12(1), 5-21.

Casey, K., Lichrou, M., & O'Malley, L. (2020). Prefiguring sustainable living: An ecovillage story. *Journal of Marketing Management*, *36*(17-18), 1658-1679.

Chatterton, P., & Pickerill, J. (2010). Everyday activism and transitions towards post-capitalist worlds. *Transactions of the institute of British Geographers*, 35(4), 475-490.

Clair, I. (2016). Faire du terrain en féministe 1. *Actes de la recherche en sciences sociales*, (3), 66-83.

Cohendet, P., Grandadam, D., & Simon, L. (2010). The anatomy of the creative city. *Industry and innovation*, *17*(1), 91-111.

Cruz, L. B., Alves, M. A., & Delbridge, R. (2017). Next steps in organizing alternatives to capitalism: toward a relational research agenda. M@ n@ gement, 20(4), 322-335.

Cunliffe, A. L. (2003). Reflexive inquiry in organizational research : Questions and possibilities. *Human relations*, *56*(8), 983-1003.

Dar, S. (2008). Re-connecting histories: modernity, managerialism and development. *Journal of Health Organization and Management*.

Daskalaki, M., & Kokkinidis, G. (2017). Organizing solidarity initiatives: A socio-spatial conceptualization of resistance. *Organization Studies*, *38*(9), 1303-1325.

Dieronitou, I. (2014). The ontological and epistemological foundations of qualitative and quantitative approaches to research. *International journal of economics, commerce and management*, *2*(10), 1-17.

Dorion, L. (2017). Construire une organisation alternative. *Revue française de gestion*, *43*(264), 143-160.

Dorion, L. (2018). *Organisations alternatives et empowerment: une approche féministe : Penser l'organizing depuis ses marges* (Doctoral dissertation, Paris Sciences et Lettres (ComUE)).

Dorion, L. (2021). How can I turn my feminist ethnographic engagement into words? A perspective on knowledge production inspired by Audre Lorde. *Gender, Work & Organization*, *28*(2), 456-470.

Dubois, A., & Gadde, L. E. (2002). Systematic combining : an abductive approach to case research. *Journal of business research*, 55(7), 553-560.

Dumez, H. (2012). Qu'est-ce que l'abduction, et en quoi peut-elle avoir un rapport avec la recherche qualitative? Le libellio d'Aegis, 8(3), 3-9.

Ergene, S., Banerjee, S. B., & Hoffman, A. J. (2021). (Un) sustainability and organization studies : Towards a radical engagement. *Organization Studies*, *42*(8), 1319-1335.

Espinosa, Á., & Porter, T. (2011). Sustainability, complexity and learning: insights from complex systems approaches. The Learning Organization.

Faber, N., Jorna, R., & Van Engelen, J. O. (2010). The sustainability of "sustainability"—A study into the conceptual foundations of the notion of "sustainability". In Tools, techniques and approaches for sustainability: Collected writings in environmental assessment policy and management (pp. 337-369).

Fischer, J., & Riechers, M. (2019). A leverage points perspective on sustainability. *People and Nature*, *1*(1), 115-120.

Fleming, P., & Banerjee, S. B. (2016). When performativity fails: Implications for critical management studies. *Human relations*, *69*(2), 257-276.

Frasch 1, D. (2020). Les féminismes du standpoint sont-ils matérialistes? *Nouvelles questions féministes*, *39*(1), 66-80.

Gaard, G. (2015, March). Ecofeminism and climate change. In Women's Studies International Forum (Vol. 49, pp. 20-33). Pergamon.

Gaillard, H., Cloarec, J., Senn, J., & Grandazzi, A. (2023). *L'expérience de la thèse en management : Regards croisés de jeunes docteurs*. Éditions EMS.

Ganesh, S., & Zoller, H. (2014). 16 Organizing transition. *The Routledge companion to alternative organization*.

Gibson-Graham, J. K., Cameron, J., & Healy, S. (2013). Take back the economy: An ethical guide for transforming our communities. U of Minnesota Press.

Haug, C. (2013). Organizing spaces: Meeting arenas as a social movement infrastructure between organization, network, and institution. *Organization Studies*, *34*(5-6), 705-732.

Hallée 1, Y. (2013). L'abduction et l'enquête sociale comme procédé méthodologique pragmatiste. *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, *8*(1), 51-82.

Hallée, Y., & Garneau, J. (2019). L'abduction comme mode d'inférence et méthode de recherche : de l'origine à aujourd'hui. *Recherches qualitatives*, 38(1), 124-140.

Husted, E. (2020). 'Some have ideologies, we have values': the relationship between organizational values and commitment in a political party. *Culture and Organization*, *26*(3), 175-195.

Husted, E., & Just, S. N. (2022). The Politics of Trust: How trust reconciles autonomy and solidarity in alternative organizations. *Organization Theory*, *3*(2), 26317877221098769.

Kemp, R., Parto, S., & Gibson, R. B. (2005). Governance for sustainable development: moving from theory to practice. International journal of sustainable development, 8(1-2), 12-30.

Kenter, J. O., Raymond, C. M., Van Riper, C. J., Azzopardi, E., Brear, M. R., Calcagni, F., ... & Thankappan, S. (2019). Loving the mess: navigating diversity and conflict in social values for sustainability. Sustainability Science, 14(5), 1439-1461.

Kopnina, H. (2016). The victims of unsustainability: a challenge to sustainable development goals. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, *23*(2), 113-121.

Kuhlman, T., & Farrington, J. (2010). What is sustainability?. Sustainability, 2(11), 3436-3448.

Lahlou, S. (2018). Installation theory: The societal construction and regulation of behaviour. *Cambridge University Press*.

Laurin, M. F. (2013). Féminisme et pragmatisme : la question de l'expérience féminine à la lumière des apports du pragmatisme à la théorie féministe. *Ithaque*, *13*, 199-226.

Lépinard, É., & Lieber, M. (2020). Les théories en études de genre. La Découverte

Loizeau, J. (2023). Organizadons-nous, le commoning plus qu'humain comme organizing alternatif. (Doctoral dissertation, Paris-Dauphine).

Meadows, D. (1999). Leverage points. *Places to Intervene in a System*, *19*, 28.

Meadows, D. H. (2008). *Thinking in systems: A primer*. chelsea green publishing.

Meira, F. B. (2014). Liminal organization: Organizational emergence within solidary economy in Brazil. *Organization*, *21*(5), 713-729.

Membiela-Pollán, M., Allo-Pazos, M., Pateiro-Rodríguez, C., & Blazquez-Lozano, F. (2019). The Inefficiency of the Neoclassical Paradigm in the Promotion of Subjective Well-Being and Socioeconomic, and Environmental Sustainability: An Empirical Test for the Spanish Case. Sustainability, 11(24), 7102.

O'Brien, T. (2009). Reconsidering the common good in a business context. *Journal of Business Ethics*, *85*, 25-37.

Parigot, J. (2016). *De la production d'une organisation alternative via l'espace: le cas des lieux intermédiaires dans le secteur du théâtre* (Doctoral dissertation, Université Paris sciences et lettres).

Phillips, M., & Jeanes, E. (2018). What are the alternatives? Organising for a socially and ecologically sustainable world. *Ephemera*, *18*(4), 695-708.

Pollitt, C. (2015). Wickedness will not wait: climate change and public management research. Public Money & Management, 35(3), 181-186.

Putnam, L. L., Fairhurst, G. T., & Banghart, S. (2016). Contradictions, dialectics, and paradoxes in organizations: A constitutive approach. *Academy of Management Annals*, *10*(1), 65-171.

Reedy, P., King, D., & Coupland, C. (2016). Organizing for individuation: Alternative organizing, politics and new identities. *Organization Studies*, *37*(11), 1553-1573.

Reedy, P. C., & King, D. R. (2019). Critical performativity in the field: Methodological principles for activist ethnographers. *Organizational Research Methods*, *22*(2), 564-589.

Robertson, M. (2021). Sustainability principles and practice. Routledge.

Rothschild, J. (2016). The logic of a co-operative economy and democracy 2.0: Recovering the possibilities for autonomy, creativity, solidarity, and common purpose. *The Sociological Quarterly*, *57*(1), 7-35.

Salas-Zapata, W. A., & Ortiz-Muñoz, S. M. (2019). Analysis of meanings of the concept of sustainability. Sustainable Development, 27(1), 153-161.

Schiller-Merkens, S. (2022). Prefiguring an alternative economy: Understanding prefigurative organizing and its struggles. *Organization*, 13505084221124189.

Schwartz, S. H. (2007). Cultural and individual value correlates of capitalism: A comparative analysis. Psychological Inquiry, 18(1), 52-57.

Smith, P. A., & Sharicz, C. (2011). The shift needed for sustainability. *The learning organization*, *18*(1), 73-86.

Smolović Jones, S., Winchester, N., & Clarke, C. (2021). Feminist solidarity building as embodied agonism: An ethnographic account of a protest movement. *Gender, Work & Organization*, *28*(3), 917-934.

Steinþórsdóttir, F. S., Brorsen Smidt, T., Pétursdóttir, G. M., Einarsdóttir, Þ., & Le Feuvre, N. (2019). New managerialism in the academy: Gender bias and precarity. *Gender, Work & Organization*, *26*(2), 124-139.

Stengers, I., & Despret, V. (2013). *Les faiseuses d'histoires: Que font les femmes à la pensée?* Empêcheurs de penser rond.

Toivonen, A., & Seremani, T. (2021). The enemy within: The legitimating role of local managerial elites in the global managerial colonization of the Global South. *Organization*, *28*(5), 798-816.

Van Campenhoudt, L., Franssen, A., & Cantelli, F. (2009). La méthode d'analyse en groupes. Explication, applications et implications d'un nouveau dispositif de recherche. *SociologieS*.

Vila-Henninger, L., Dupuy, C., Van Ingelgom, V., Caprioli, M., Teuber, F., Pennetreau, D., ... & Le Gall, C. (2022). Abductive coding: theory building and qualitative (re) analysis. *Sociological Methods & Research*, 00491241211067508.

Vidaillet, B., & Bousalham, Y. (2020). Coworking spaces as places where economic diversity can be articulated: Towards a theory of syntopia. *Organization*, *27*(1), 60-87.

Walck, C. (2004). Healing the divided mind: Land as an integrating concept for organizations and the natural environment. *Organization & Environment*, *17*(2), 170-194.

Weatherall, R. (2020). Even when those struggles are not our own: Storytelling and solidarity in a feminist social justice organization. *Gender, Work & Organization*, *27*(4), 471-486.

Williams, A., S. Kennedy, F. Philipp, & G. Whiteman (2017). Systems thinking: A review of sustainability management research. Journal of Cleaner Production, Vol. 148, pp. 866-881

Wright, E. O. (2013). Transforming capitalism through real utopias. Irish Journal of Sociology, 21(2), 6-40.

Yatchinovsky, A. (2018). *L'approche systémique: pour gérer l'incertitude et la complexité*. ESF Sciences Humaines.

Zanoni, P. (2020). Prefiguring alternatives through the articulation of post-and anti-capitalistic politics: An introduction to three additional papers and a reflection. *Organization*, *27*(1), 3-16.

4 CHAPITRE 2 : UN POSITIONNEMENT EPISTEMOLOGIQUE CONSTRUIT CHEMIN FAISANT

> « *Weick (1995) suggests we should just accept ontological oscillation as a necessary part of sense-making because in acting within multiple realities, no one can be an ontological purist* » (Cunliffe, 2003).

Dorion (2021) affirme qu'écrire sur les dynamiques d'empouvoirement qui s'opéraient au sein d'un collectif féministe l'a empouvoirée. En ce qui me concerne, écrire sur les dynamiques de transformation qui s'opéraient aux GV m'a transformée.

J'ai commencé mon terrain en étant assez éloignée de toute réflexion épistémologique. Les contingences liées à mon contexte de recherche ainsi que la sensibilité et le rapport au savoir, qui étaient les miens à ce moment-là, m'ont alors naturellement poussée à adopter une approche abductive et à adhérer à la philosophie pragmatiste. Ensuite, toujours en lien avec les réalités de mon terrain et avec ma perspective du monde, qui se transformait parallèlement à ma recherche et aux événements majeurs qui se sont produits dans ma vie (je fais notamment référence aux inondations dévastatrices qui se sont produites en Belgique en juillet 2021 et qui m'ont directement impactée), j'ai évolué vers le cadre épistémologique féministe du point de vue. C'est alors que, tout en conservant l'attachement de la tradition constructiviste pragmatique à comprendre les mécanismes sous-jacents aux phénomènes sociaux qu'elle étudie de sorte à empouvoirer ses acteurices, j'ai aussi embrassé une conception de la science comme inséparable du personnel (ce que les pragmatistes reconnaissent aussi d'ailleurs), mais aussi du politique. C'est donc à dessin que cette section va contenir des éléments à la fois personnels, politiques et scientifiques, de l'ordre du cognitif, de l'émotionnel et du sensitif. Plusieurs histoires y seront entrelacées et pour reprendre les mots de Dorion (2018) : « *Il ne s'agit pas de savoir laquelle est la vraie, de savoir si mes intentions étaient plutôt théoriques ou plutôt autobiographiques, voire identitaires. […] Il n'y a pas une histoire, mais des histoires, que les différents contextes dans lesquels j'évolue rendent dicibles ou indicibles* ».

4.1 DU CHOIX DE FAIRE UNE THÈSE SUR LA VILLE DURABLE

Inscrire cette thèse dans l'épistémologie du point de vue me demande de visibiliser la façon dont sa genèse a pu être impactée par mon histoire personnelle. Dans le cas présent, le sujet de

ma thèse, la ville durable, a été fixé par le contexte initial du Trakk. J'y ai été sensible parce que j'étais à l'époque très intéressée par les dispositifs de démocratie participative. Je venais de terminer un cursus universitaire de 4 ans en cours du soir en sciences économiques et de gestion. J'avais fait mon mémoire sur les Eurobonds en réaction à la crise de la dette souveraine, qui frappait alors certains pays dont la Grèce, parce que j'étais scandalisée de ce que l'Europe leur faisait vivre. Je l'avais conclu en disant qu'une politique monétaire européenne davantage intégrée nécessitait une politique budgétaire européenne elle-même davantage intégrée, qui ne pouvait s'envisager que dans le cadre d'une réelle démocratie et solidarité européenne. J'étais donc en réflexion sur ce qui pouvait permettre ça.

L'épistémologie du point de vue requiert par ailleurs que je rende compte des rapports de domination avec lesquels « *mes yeux ont été fabriqués* » et qui ont pu intervenir dans la genèse de mon projet de recherche. Je suis une femme blanche, cis genre, hétérosexuelle, issue de la classe moyenne supérieure, ayant grandi dans une très petite ville belge caractérisée par une très faible mixité économique et sociale (une ville bourgeoise et conservatrice, disons-le !).

Les oppressions systémiques dont j'ai fait l'objet sont de deux ordres. J'ai été opprimée parce que femme, notamment dans le contexte de ma première relation au long court qui a duré 12 ans et à laquelle j'ai mis fin au début de cette thèse. C'est à cette période que j'ai commencé à m'intéresser au féminisme, intérêt qui ne m'a ensuite plus quittée. J'ai également été opprimée lorsque j'ai temporairement fait l'expérience d'une « régression de classe sociale ». En effet, je n'ai pas suivi ce qu'on pourrait appeler « le parcours doctoral classique ». Après des humanités générales, j'ai étudié la mode. J'ai ensuite tenté de me lancer à mon compte tout en ayant un boulot alimentaire à mi-temps en tant que vendeuse de chaussures. Cette double expérience professionnelle s'est soldée par un épuisement reflétant son double échec : une activité de styliste non rentable d'une part et une expérience dans la vente épouvantable d'autre part. Ce vécu m'a d'une part fait conscientiser les privilèges qui avaient été les miens jusque-là, et a d'autre part induit une certaine méfiance de ma part vis-à-vis des institutions. Il a également constitué le contexte dans lequel j'ai repris des études en cours du soir en sciences économiques et de gestion et que dans la continuité, j'ai embrayé sur cette thèse. Ainsi, cette thèse était-elle sans doute à l'époque de l'ordre d'une revanche sur la vie, d'une rébellion à la fois féministe et économique.

4.2 DE LA JUSTIFICATION DE L'ABDUCTION : ENTRE CONTINGENCES ET AFFINITÉS

J'ai raconté dans le chapitre 1 comment s'était passée ma première rencontre avec les GV. En s'y référant, on comprend que le choix de l'abduction comme modalité d'inférence se justifiait par ce que prescrit la littérature face à l'impression de « dissonance » au sens ici de « différent d'ailleurs », qui peut émerger lors du terrain.

Ce sentiment de quelque chose d'autre n'a pas été circonscrit au moment de la rencontre. Etant une organisation alternative (ce que je ne comprendrai que plus tard), les GV me confrontaient sans arrêt à des pratiques, des ontologies et des ordres sociaux différents de ce qui dominait « dans la société du dehors ». D'autant que, comme on va le voir au chapitre 5, les GV n'étaient pas seulement un *organizing* alternatif mais aussi un *organizing* extrêmement flou et mouvant. Disons qu'iels étaient alternatifs aussi en cela :

> *« C'est surtout ça moi en fait qui m'a bousculé, c'est le fait que les relations sociales, la façon de vivre ensemble ici, la façon de communiquer… elle est à la fois très imprégnée de la société capitaliste traditionnelle et à la fois pleine de nouveautés mais chaque jour ça change… D'une conversation à une autre ce n'est pas la même société » (BLEU, un occupant, WS#2).*

Dès lors, l'abduction ne s'imposait pas seulement comme un point de départ à la résolution d'un problème donné que ma recherche aurait eu à résoudre, elle était une façon de cerner mon objet de recherche, de simplement comprendre de quoi il était fait. Une étape qui semblait préalable à toute tentative de comprendre en quoi il pouvait être « durable[9] ».

Enfin, le choix de l'abduction faisait également sens au regard du double contexte de recherche qui était le mien. En effet, étant financée dans le cadre du Trakk, il m'incombait de pouvoir régulièrement nourrir ce dernier avec les résultats de ma recherche. Le partenariat « gagnant-gagnant » que j'avais proposé aux GV me demandait la même chose. L'approche abductive m'a dès lors semblé particulièrement bien adaptée à cette situation impliquant de multiples

[9] Ça me pose problème d'utiliser ce mot parce qu'il renvoie à l'idée d'un absolu, d'un but à atteindre. Alors que ma thèse m'a amenée à comprendre le « durable » comme un processus ouvert et sans fin. J'y reviendrai dans ma section discussion et conclusion.

boucles allers-retours entre théorie et terrain, elle a la particularité de fournir une série de résultats intermédiaires quant aux questions investiguées.

Cette triple justification du choix de l'abduction est la partie de l'histoire qu'on pourrait qualifiée de « logique ». L'autre partie de l'histoire, que l'exercice réflexif exigé par les critères de scientificité de l'épistémologie du point de vue m'amène à visibiliser, est celle qui consiste à dire que l'abduction correspond aussi au rapport « spontané » que j'ai à la connaissance. Dans une démarche abductive, le point de départ du processus de recherche est une expérience à laquelle notre architecture de croyances, qui doit normalement nous permettre d'évoluer dans le monde l'esprit apaisé, échoue à donner du sens (Hallée, 2013). Face à une telle expérience, deux options s'offrent à l'individu comme à lea chercheureuse : refouler l'expérience qui dérange ou se mettre en action (en faire une problématique de recherche) pour trouver le moyen de lui donner du sens. Etant hypersensible, mon expérience du monde se caractérise par une forte intensité émotionnelle. Refouler une expérience qui dérange m'est dès lors compliqué, surtout quand celle-ci touche à ma conception du juste ou de l'injuste, du moral ou de l'immoral. J'ai ainsi très vite compris que la recherche de connaissances pouvait être pour moi une façon de « calmer » l'intensité de mes émotions. C'est la raison pour laquelle le point de départ de mon mémoire de master a été mon écœurement quant à la façon dont l'Europe gérait « la crise grecque » et qu'avant ça, mon mémoire de fin d'humanités a porté sur la manipulation des masses en Allemagne durant la seconde guerre mondiale. Ainsi, mon rapport à la production de connaissances passe par l'abduction comme un moyen d'aligner ma compréhension cognitive du monde avec ma lecture affective et sensorielle de celui-ci, et ce depuis fort longtemps. C'est une autre façon, plus personnelle, d'expliquer le choix de l'abduction comme façon d'appréhender les GV.

4.3 DE LA JUSTIFICATION DE L'ÉPISTÉMOLOGIE DU POINT DE VUE : ENTRE CONTINGENCES ET AFFINITÉS

À partir d'un « dérangement » de son architecture de croyances, l'abduction exige de lea chercheureuse qu'iel mobilise ses capacités créatrices pour donner une signification probable aux phénomènes qu'iel étudie et pour résoudre les problèmes et énigmes qu'iel rencontre lors de ce processus. Les ressources dont iel dispose pour ce faire sont ses expériences passées et l'historique de ses architectures de croyances (Hallée, 2013). Il est à noter ici que le matériau empirique qu'iel récolte en lien avec le phénomène étudié et les théories qu'iel investit au fur

et à mesure de l'enquête font partie de ce bagage dès lors qu'ils sont intégrés dans son expérience vécue. Dans le cadre de cette thèse, le féminisme a d'abord été une « croyance-ressource » que j'ai été amenée à mobiliser pour faire face aux « problèmes » que je rencontrais dans mon processus de production de connaissances. Le féminisme, puis l'éco-féminisme, sont ensuite devenus des croyances fondatrices après qu'un événement de vie majeur m'ait amenée à reconfigurer en profondeur mon identité, notamment sur le plan politique. Ils sont alors progressivement devenus indélogeables des yeux avec lesquels je voyais le monde. L'épistémologie du point de vue a donc fini par s'imposer pour le cadre de réflexion et la légitimité qu'elle m'offrait. Je décris ces différentes étapes dans les 3 sous-sections ci-dessous.

4.3.1 D'un féminisme en coulisse…

Comme déjà évoqué, les GV étaient un système complexe en mouvement permanent et un lieu où les règles étaient essentiellement tacites. Naviguer dans cet espace et y atteindre ses objectifs passaient donc avant tout par les liens informels :

> « *On est tous à la fois dans le personnel et le professionnel ici. Et le professionnel il est présent mais il est beaucoup moins net que dans une entreprise très corporate avec des codes très précis de : à quelle heure tu dois arriver au boulot, de quelle manière tu dois être habillée, ou de quelle couleur doivent être tes cheveux [rire]. Et nous on n'a pas ces codes extrêmement rigoureux au sein des GV et je pense que c'est une force parce qu'il y a beaucoup de choses qui se passent dans l'informel, et c'est aussi une difficulté parce que si tu n'arrives pas à t'insérer dans l'informel, peut-être que tu n'arrives pas à participer à certaines décisions, que tu n'arrives pas à donner ton avis » (Pourpre, YWC, WS#4).*

Dans ce contexte, le féminisme a d'abord été une « croyance-ressource » parce qu'il m'a aidée à tisser des liens interpersonnels avec les acteurs et surtout les actrices de mon terrain. Les GV comptaient en effet énormément de femmes dont beaucoup étaient féministes. Le féminisme était donc un point de départ potentiel pour entrer en relation, du moins avec une partie des personnes présentes sur le lieu.

Par ailleurs, comme nous le verrons au chapitre 3, les GV étaient aussi un lieu amenant les individus à affirmer leur autonomie tout en faisant preuve d'une solidarité avec le collectif. Cette façon d'être au monde rompt avec l'habitus individualiste qui caractérise les sociétés occidentales (Frémeaux, 2020; O'Brien, 2009). Mais le féminisme, par l'éthique du *care* qu'il

prône, a là encore pu être mobilisé comme une « croyance-ressource » me permettant de me mettre plus facilement au diapason de mon terrain. L'éthique du *care* s'intéresse aux pratiques consistant à prendre soin, lesquelles relèvent socialement « du féminin », pour repenser la façon dont se définit un individu et de là, comment il devrait moralement se comporter. Elle repose sur une conception de l'individu comme intrinsèquement dépendant des autres (et vulnérable de ce fait) et s'oppose ainsi à la tradition libérale qui conçoit l'individu comme « rationnel » et « autonome » (Lépinard et Lieber, 2020).

Pour autant, quand je suis arrivée aux GV, je n'en étais encore qu'au début de la découverte du féminisme. J'étais alors impressionnée par la façon dont de nombreuses femmes rencontrées sur place l'incarnaient. J'ai investi beaucoup de temps dans l'affutage cette « croyance-ressource ». Mais cela faisait sens, tant pour ce qu'elle m'offrait dans la relation que je pouvais développer avec mon terrain que pour la compréhension de ma propre histoire. J'ai ainsi appris à être au monde en féministe en même temps que j'ai appris à être au monde en chercheuse dans une organisation alternative, ces deux *becoming* s'étant alimentés l'un l'autre. Le féminisme est ainsi devenu un pont entre ma thèse et « mon personnel » dans un premier temps, puis il a intégré « mon politique » quand je me suis mise à faire des collages. Mon premier collage a été réalisé à Paris en Mai 2021 avec un dessin inspiré d'un extrait (traduit ci-dessous) d'un article de Brunsson (2015) intitulé « *Sustainability in a Society of Organizations* » :

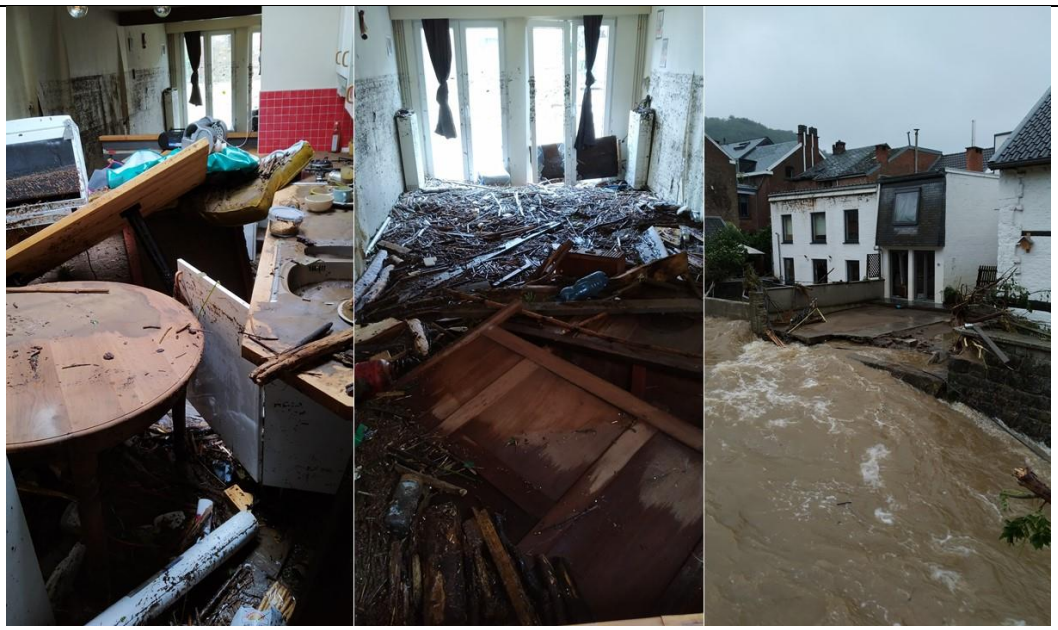
« *Les vrais individus [selon Follett] sont ceux qui, en conscience, prennent soin de la vie dans laquelle ils puisent leur souffle et à laquelle ils contribuent. Car l'individu n'existe pas de façon isolée mais seulement dans et à travers ses relations avec les autres et le monde* ».

Image 6 : Mon premier collage

4.3.2 <u>… à un (éco-)féminisme identitaire…</u>

Le 14 juillet 2021, jour de mon 32ème anniversaire, des inondations exceptionnelles ont frappé la Belgique et j'ai été dans les premières impactées. La maison que je rénovais depuis deux ans a été totalement dévastée. Dans la foulée, en août 2021, sort le 6ème rapport du GIEC, lequel nous prédisait – et nous prédit toujours – un avenir avec un risque accru « d'événements climatiques extrêmes » si nous ne changeons rien à nos modes de vie.

Image 7 : Ma maison après les inondations de juillet 2021



Dans sa thèse, Dorion (2018) explique comment son *coming out* a radicalement changé son rapport au monde. Elle décrit ce ressenti en ces termes : *« À cette période, il m'a fallu quelques mois pour comprendre que cette sensation de bizarrerie que revêtait désormais le monde social trouvait sa source dans le changement de ma position au sein de celui-ci. En sortant de l'hétérosexualité, un ensemble de normes me sont tout à coup apparues comme insupportables, alors qu'auparavant je ne les voyais même pas »*. Elle affirme par la suite que faire une thèse sur le féminisme a été pour elle une manière de lutter contre ces normes et de comprendre son vécu. Tout en étant bien consciente que son expérience est très différente de la mienne, je dois dire que je me retrouve dans ses mots. Il est des évènements qui, parce qu'ils impliquent une restructuration en profondeur de notre architecture de croyances, chamboulent nos vies et notre rapport au monde bien au-delà de la distinction usuelle « vie professionnelle/vie privée ». Les inondations que j'ai vécues ont été de cet ordre.

Mon intérêt pour la littérature sur les organisations alternatives date d'avant les inondations dans la mesure où elle faisait sens pour comprendre mon terrain. Mais les inondations ont changé la nature de cet intérêt. Dans un post que j'ai publié sur les réseaux sociaux en octobre 2021, j'ai écrit ceci:

> *« […] Le truc c'est qu'au moment des inondations, ça faisait des mois que je lisais sur les notions de soutenabilité, de capitalisme et de systèmes complexes adaptatifs. Et déjà j'étais inquiète de constater l'écart entre ce que notre société EST et ce qu'elle DEVRAIT ÊTRE pour être compatible avec notre écosystème. Mais c'était une inquiétude intellectuelle. Je n'avais jamais souffert de cet écart dans ma chair. Les inondations de juillet ont évidemment changé les choses. Malgré moi, j'ai expérimenté ce que ça fait quand le système duquel on dépend pour vivre s'écroule. Aujourd'hui je suis parfaitement consciente de ce à quoi ressemble un monde où il n'y a plus de magasins pour acheter à manger, plus d'eau potable au robinet, plus d'électricité pour faire charger son téléphone ou faire fonctionner sa chaudière et plus de voitures ou de trains pour se déplacer. Alors quand le rapport du Giec est sorti au début du mois d'août, ça m'a fait l'effet d'un électrochoc. »*

Avant les inondations, la question des alternatives m'intéressait beaucoup. Après les inondations, elle est devenue un enjeu personnel, mais aussi politique, majeur. Pendant un temps, le système dominant et son inertie ne m'évoqua plus que peur, colère, angoisse et urgence. La quête de modèles alternatifs de société qu'incarnent parfois les organisations alternatives (Dorion, 2017; Loizeau, 2023; Phillips et Jeanes, 2018), est alors devenue une

nécessité qui m'habitait – et m'habite encore – en permanence. Le jour je cherche dans la science, les soirs, les week-ends et les congés, je cherche dans le réel, dans les mouvements sociaux, dans les livres, sur internet, dans les films et les documentaires, etc.

De façon similaire, mon intérêt pour la façon dont le projet des GV a pu transformer les acteurices, qui en ont fait partie, date d'avant les inondations. D'autant que je vivais moi-même cet aspect transformatif. J'ai d'ailleurs réalisé un atelier de réflexion sur ce thème lors de mon travail de terrain. Mais les inondations, parce qu'elles m'ont amenée à vivre un nouveau processus de transformation au moment où j'investissais la littérature associée à ce processus dans le cadre de ma thèse, m'ont permis une compréhension beaucoup plus fine et *embodied* de ce phénomène. L'une des choses qui m'a le plus marquée dans mon expérience des inondations a été de prendre conscience de l'ampleur de ma déconnexion d'avec « la nature[10] » et de ma dépendance au système. Alors que j'étais là au moment où l'eau a commencé à rentrer dans la maison, j'ai été incapable de lire les signes de la rivière qui se déchainait à 5 mètres de mes fenêtres, laissant présager que ce n'était que le début. Plus tard, alors que l'eau montait progressivement, j'ai été incapable d'avoir le réflexe de sauver autre chose que des objets, oubliant de facto l'eau et la nourriture. J'ai également été incapable de savoir quoi faire : fallait-il me sauver par la rue ou le courant était-il déjà trop important ? Des secours allaient-ils venir ? Étais-je en sécurité au premier étage ? Quoi faire si je tombais à court de batterie sur mon téléphone ? J'ai été ainsi totalement incapable d'être en relation tant avec « la nature » (la rivière), qu'avec « ma nature » (mes besoins primaires, mon intuition, ma capacité à assurer ma sécurité, etc.). Je ne sais plus si j'avais déjà lu à l'époque des articles qui critiquaient la façon occidentale de concevoir le monde, laquelle place l'humain au centre (anthropocentrisme) et oppose le rationnel à l'intuitif, le cognitif à l'affectif, etc. Ce que je sais en revanche, c'est qu'il fut facile de connecter ces articles à mon expérience. J'ai alors rapidement fait le lien avec le féminisme. Celui-ci m'avait déjà appris à mettre en lien des logiques et des pratiques institutionnelles ou familiales avec la façon dont mon intériorité était formatée. Les inondations m'ont poussée à emprunter le même chemin concernant mon rapport à la « nature ». Dans un message à une amie datant du 8/11/2022, j'ai ainsi expliqué :

> *« Mais je suis complètement d'accord sur le fait que la lutte au niveau capitalisme et relation à la nature se situe beaucoup plus au niveau macro ! C'est comme si les*

[10] Je suis consciente que le terme « nature » renvoie à une distinction entre nature et culture que je ne souhaite pas essentialiser. Je l'utilise pourtant avec des guillemets parce que je n'ai conscience que depuis peu que ce terme est problématique et que je cherche ici à rester fidèle à mon raisonnement de l'époque.

gens n'avaient pas encore vraiment compris que les logiques qu'ils critiquent se logent aussi en eux, qu'ils en sont complètement imprégnés (moi y compris). Pour continuer mon parallèle [avec le féminisme], c'est comme si la lutte féministe en était encore à militer pour le droit de vote des femmes, le droit de porter des pantalons, de faire carrière, de prendre des moyens de contraception, … Tu vois ça porte sur le cadre en fait. On lutte pour faire changer le cadre mais on ne se rend pas compte que ce cadre découle de logiques qui sont aussi ancrées dans notre petit quotidien. Et c'est en cela aussi que pour moi le féminisme est « plus loin ». C'est qu'on a dépassé la critique du cadre (même si elle est toujours actuelle, tu as raison) et maintenant, on interroge la façon dont le patriarcat régit notre façon d'être en relation avec nous-même et avec le monde. La lutte féministe est entrée dans le domaine de l'intime via le questionnement sur la sexualité, le couple,… Là où la lutte anticapitaliste (ou post-capitaliste) / le rapport à la nature en sont encore à se concentrer sur le cadre. Alors oui, il y a des gens qui vont te dire qu'ils questionnent le capitalisme en achetant local et bio par exemple. Mais à côté de ça, je ne sais pas… ils ont des bonzaïs sans se rendre compte que c'est de la maltraitance pour l'arbre par exemple, ou ils tirent sur la laisse de leur chien comme des malades dès que celui-ci s'arrête pour faire pipi en oubliant que la promenade est celle du chien, ou ils culpabilisent dès qu'ils prennent un jour de congé maladie sans se rendre compte que le capitalisme se loge aussi dans notre rapport au travail… Enfin je ne sais pas si tu vois ce que je veux dire. Mais, en gros, pour moi, il y a une différence entre changer un comportement (acheter local) et changer ton identité, tes croyances profondes (ta façon d'entrer en relation avec la nature par exemple). Et pour moi, questionner l'identité c'est beaucoup plus « impactant » en termes de lutte que questionner des comportements. Parce que quand ton identité change, tes comportements vont naturellement (ce qui ne veut pas dire confortablement) s'ajuster, car on cherche à être un minimum « aligné ». […] j'ai l'impression que dans la lutte contre le patriarcat, on arrive à questionner le micro du micro alors que dans la lutte contre le capitalisme et le rapport à la nature qu'il enduit, on en est encore à questionner le cadre et éventuellement quelques comportements. C'est en ça que je dis qu'on en est encore au stade des suffragettes. […] » (message envoyé à Clélia le 8/11/22).

Ce chemin de pensées, les éco-féministes l'ont emprunté bien avant moi. Qu'elles soient de l'approche spirituelle ou culturelle ou de l'approche matérialiste ou social, les éco-féministes dénoncent la naturalisation de la séparation « humains/nature » autant que la naturalisation des identités sexuées (Benquet et Pruvost, 2019; Lépinard et Lieber, 2020). Ainsi, elles refusent « *les dichotomies entre émotion et rationalité ou matérialité et pensée* » et, dans l'esprit de l'éthique du *care*, elles soulignent « *des formes de continuité et d'imbrication qui impliquent de repenser l'ontologie humaine de façon relationnelle, mais cette fois aussi avec la nature* » (Lépinard et Lieber, 2020). Après les inondations, j'ai progressivement tâché – et tâche encore – de leur emboiter le pas. Pas seulement conceptuellement ou intellectuellement, mais aussi dans mes affects et dans mon corps. Pas seulement personnellement, mais aussi politiquement. De là, la nécessité de l'épistémologie du point de vue.

4.3.3 … à la nécessité de l'épistémologie du point de vue

Que les inondations m'aient amenée à augmenter significativement la connaissance pratique que j'avais de mon objet d'étude (tant des organisations alternatives que d'un apprentissage transformatif), ou qu'elles aient changé la nature des yeux avec lesquels je voyais le monde (et ma recherche), n'a en soit rien d'incompatible avec l'épistémologie constructiviste pragmatique. Là où celle-ci n'a plus suffi, c'est quand il a fallu faire l'exercice réflexif qu'elle requiert quant à la démonstration de mon éthique de chercheuse, de la rigueur critique de mon processus de recherche et de mes résultats, ainsi qu'à l'explicitation de mes hypothèses méthodologiques et épistémologiques (Avenier, 2011). La philosophie pragmatiste est en effet apolitique. Aussi, dans l'épistémologie constructiviste pragmatique, ce qui fait la validité d'un exercice réflexif c'est la cohérence qu'il démontre (Avenier et Thomas, 2012). Mais qu'implique une éthique de recherche ? Que signifie faire preuve de rigueur critique quant à son processus de recherche ? Le pragmatisme ne sépare pas lea chercheureuse de la femme ou de l'homme du monde qu'iel est, mais jusqu'où faut-il décrire la façon dont son personnel a impacté sa recherche ? Le pragmatisme ne m'offrait aucune réponse à ces interrogations. Pire encore, il n'abordait pas la dimension politique que ces questions revêtaient à présent pour moi.

Suite aux inondations, **la perspective (éco-)féministe, au travers de laquelle je suis progressivement entrée en relation avec le monde, et qui a été à la fois le résultat et le moteur de ma recherche, m'a amenée à voir en la manie des sociétés occidentales à tout séparer et hiérarchiser** (le rationnel > l'intuitif; le masculin > le féminin de l'autre; la culture

> la nature; l'esprit > le cœur et le corps; l'individu > la société; les pays développés > les pays sous-développés; l'économie > le social > l'écologie; l'efficacité > le *care;* la liberté > la solidarité; l'ordre et la standardisation > l'inattendu et la diversité; …) **la base de bon nombre des problèmes qui me préoccupaient et qui faisaient par ailleurs partie de ma recherche de par la question du « durable »** (dominations, inégalités, crise climatique, effondrement de la biodiversité, exploitation et maltraitance du vivant, individualisme, crise démocratique, …). Aussi, visibiliser les dimensions personnelle, affective, sensorielle, chemin faisant et « mélangée[11] » de mon travail, n'était pas pour moi seulement une question d'honnêteté intellectuelle, c'était une question politique. Ne pas le faire n'aurait été rien de moins que reproduire dans ma thèse les logiques du monde contre lesquelles je me bats désormais politiquement pour ce qu'elles (me) faisaient – font et feront – souffrir intimement ainsi que tant d'autres vivants (non-)humains.

C'est à ce moment que l'épistémologie féministe du point de vue s'est imposée pour le cadre de réflexion et la légitimité qu'elle m'offrait. La perspective féministe qui la sous-tend, et qui a fait partie de moi depuis le début de ma thèse, identifie en effet une série de préoccupations très concrètes (et de moyens d'y répondre) concernant ce que doit être l'éthique d'un·e chercheureuse. Elle est par ailleurs très claire sur la légitimité des dimensions personnelles, affectives et sensorielles à faire partie de la recherche et donc à intégrer l'exercice réflexif qui doit l'accompagner. Elle perçoit d'ailleurs tout à fait le caractère politique de ce geste (Clair, 2016; Stengers et Despret, 2013; Dorion, 2021). Quant à l'aspect chemin faisant et « mélangé » de ma recherche, la perspective féministe invite à le voir non pas comme une impureté mais comme une ressource. L'épistémologie du point de vue exige en effet « *d'être à l'écoute des savoirs produits en dehors des savoirs consacrés* » (celui que j'ai engrangé en dehors de ma recherche par exemple) et d'être ouverte au savoir qui se produit depuis les expériences marginalisées (Clair, 2016). Finalement, sur la question du jusqu'où pousser la réflexivité, Clair (2016) répond en ces termes: « *l'exigence de la réflexivité n'a rien de spécifiquement féministe mais les savoirs féministes, en promouvant l'avènement d'une science politisée, peuvent empêcher que l'on s'enferre dans la sempiternelle suspicion ou crainte selon laquelle on en ferait « trop » ou, au contraire, on en dirait « trop peu ». […] Pour établir ce qui fait qu'un propos est suffisamment, trop ou trop peu réflexif, […] on peut admettre que toute information*

[11] Le terme « mélangé » est entendu ici pour rendre compte du fait que mon processus de recherche a brouillé les frontières entre le personnel, le politique et le scientifique et a intégré des savoirs scientifiques comme non-scientifiques, formels comme expérientiels, dans sa construction.

sur la position de l'enquêteur-trice n'est utile que si elle permet d'objectiver le positionnement de ce-tte dernier-e ainsi que les effets de ce positionnement sur la formulation de la question de recherche, sur le choix du terrain, sur sa réalisation, sur son analyse ».

Pour autant, l'épistémologie du point de vue ne m'a pas fait abandonner la philosophie pragmatiste. Dans mon expérience, cette dernière a été utile pour ne pas laisser mon politique nuire à mon processus de découverte scientifique. En effet, comme je l'ai évoqué, les organisations alternatives sont traversées de contradictions du fait d'être à la fois dans, contre et au-delà du système en creux duquel elles se forment. Du fait que je soutiens ces initiatives et que j'aspire à les voir se développer en plus grand nombre, j'aurais pu être tentée d'ignorer ces contradictions. Mais l'abduction m'invitait au contraire à plonger dedans et à voir de quoi elles étaient faites. La promesse était que derrière, il y aurait peut-être des leviers d'action concrets qui permettraient aux acteurices de mon terrain de dépasser ou de prendre soin de ces contradictions, et ce, pour un mieux. J'ai en ce sens expérimenté l'épistémologie du point de vue et la philosophie pragmatiste non pas comme s'opposant mais comme se nourrissant l'une l'autre.

4.4 BIBLIOGRAPHIE

Avenier, M. J. (2011). Les paradigmes épistémologiques constructivistes : post-modernisme ou pragmatisme? 1. *Revue Management et Avenir*, (3), 372-391.

Avenier, M. J., & Thomas, C. (2012). À quoi sert l'épistémologie dans la recherche en Sciences de gestion. *Le libellio d'Aegis*, *8*(4), 13-27.

Benquet, M., & Pruvost, G. (2019). Pratiques écoféministes: corps, savoirs et mobilisations. *Travail, genre et sociétés*, (2), 23-28.

Brunsson, K. (2015). Sustainability in a Society of Organisations. Journal of Organisational Transformation & Social Change, 12(1), 5-21.

Clair, I. (2016). Faire du terrain en féministe 1. *Actes de la recherche en sciences sociales*, (3), 66-83.

Cunliffe, A. L. (2003). Reflexive inquiry in organizational research : Questions and possibilities. *Human relations*, *56*(8), 983-1003.

Dorion, L. (2017). Construire une organisation alternative. *Revue française de gestion*, *43*(264), 143-160.

Dorion, L. (2018). *Organisations alternatives et empowerment: une approche féministe : Penser l'organizing depuis ses marges* (Doctoral dissertation, Paris Sciences et Lettres (ComUE)).

Dorion, L. (2021). How can I turn my feminist ethnographic engagement into words? A perspective on knowledge production inspired by Audre Lorde. *Gender, Work & Organization*, *28*(2), 456-470.

Dumez, H. (2012). Qu'est-ce que l'abduction, et en quoi peut-elle avoir un rapport avec la recherche qualitative? Le libellio d'Aegis, 8(3), 3-9.

Frémeaux, S. (2020). A common good perspective on diversity. *Business Ethics Quarterly*, *30*(2), 200-228.

Hallée 1, Y. (2013). L'abduction et l'enquête sociale comme procédé méthodologique pragmatiste. *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, *8*(1), 51-82.

Lépinard, É., & Lieber, M. (2020). Les théories en études de genre. La Découverte

Loizeau, J. (2023). Organizadons-nous, le commoning plus qu'humain comme organizing alternatif. (Doctoral dissertation, Paris-Dauphine).

O'Brien, T. (2009). Reconsidering the common good in a business context. *Journal of Business Ethics*, *85*, 25-37.

Phillips, M., & Jeanes, E. (2018). What are the alternatives? Organising for a socially and ecologically sustainable world. *Ephemera*, *18*(4), 695-708.

Stengers, I., & Despret, V. (2013). *Les faiseuses d'histoires: Que font les femmes à la pensée?* Empêcheurs de penser rond.

5 CHAPTER 3: THE MAKING OF A PLACE-BASED ALTERNATIVE ORGANIZATION: HOW SITUATED TRANSFORMATIVE LEARNINGS MAY LEAD TO TRUST, POLITICS AND SOLIDARITY, STARTING FROM AUTONOMY?

Claire-Anaïs Boulanger (NADI/CIRCe, UNamur)

Annick Castiaux (NADI/CIRCe, UNamur)

Contact: claire-anais.boulanger@unamur.be

Abstract

Given the multiple and varied social and ecological crises our world is currently facing, it seems that the Western society is confronted with its limits and is urged to find ways to reinvent itself. Consequently, alternative organizations are more than ever under the spotlight. Following this trend, the aim of this study is to contribute to a better understanding of the role that trust, politics, solidarity and autonomy - and their potentially contradictory character - can play in the emergence of a place-based alternative organization. While positioning ourselves within the critical literature, we approached this research question through an ethnographic case study of Les Grands Voisins, which we analyzed through an abductive process that mobilized both the feminist standpoint epistemology and the conceptual framework of transformative learning theory. This allows us to show that a rearticulation of trust, politics, solidarity and autonomy was at the heart of the emergence of GV as an alternative organization. It began with an encounter with otherness, as the living/doing together was as unregulated as it was outside, and as GV was made up of very different actors using the space for a wide variety of purposes. It then gave birth to cobbled together practices and narratives that were the very cogs through which trust, politics, solidarity and autonomy were questioned and rewoven.

Key words

Alternative organization – transformative learning – organizational contradiction – trust – politics – solidarity – autonomy

5.1 INTRODUCTION

Given the multiple and varied social and ecological crises our world is currently facing, it seems that the Western society, which represents the dominant order (Banerjee, 2003; Kopnina, 2016), is confronted with its limits and is urged to find ways to reinvent itself (Phillips and Jeanes, 2018; Husted and Just, 2022; Wright, 2013). In this context, an increasing number of researchers from Critical Management Studies (CMS) call for a move beyond the non-performativity principle that is traditionally associated with this research stream and to engage in research projects susceptible to make a difference for the better (Fleming and Banerjee, 2016). Shedding light on alternative organizations and looking for a better understanding of their emergence and functioning is one way to do so (Husted and Just, 2022; Chatterton and Pickerill, 2010; Meira, 2014; Reedy et al., 2016). Broadly defined as counter-hegemonic collectives that emerge in response to a breakdown of trust in established institutions, these are indeed seen as likely to foreshadow more desirable futures (Barin Cruz et al., 2017; Gibson-Graham et al., 2013; Husted and Just, 2022; Meira, 2014; Phillips and Jeanes, 2018).

Alternative organizations are often described as contingent, mixed, experimental (Gibson-Graham et al., 2013; Phillips and Jeanes, 2018) and riddled with contradictions (Ashcraft, 2001; Dorion, 2017). These contradictions may be the result of disagreements among members (Husted and Just, 2022), but they can also be explained by the fact that alternative organizations are not built outside the dominant order, and that their members must de facto come to terms with the world they oppose and resist on the one hand, and the world they dream of working toward on the other (Chatterton and Pickerill, 2010; Zanoni, 2020). While some see these contradictions as signs of chronic degeneration (Dorion, 2018) and question the possibility that alternatives exist (Rothschild, 2016), others see them as precisely the cogs of the dynamics through which alternative organizations are built (Ashcraft, 2001; Dorion, 2017). However, this constitutive perspective of contradictions certainly deserves more empirical investigation (Ashcraft, 2001; Daskalaki and Kokkinidis, 2017). In this respect, Husted and Just (2022) have made a valuable contribution by highlighting (1) how alternative organizations classically face a trust/politics contradiction, as trust requires predictability of members' behavior and politics requires novelty and openness of members' behavior, (2) how the reconciliation of solidarity and autonomy, which can also be seen as contradictory, can help to cope with this trust/politics contradiction, and (3) how coping with these contradictions was central to the emergence of the case they studied: A political party called *The Alternative*. This study aims to continue their

efforts by studying a Parisian temporary urban project called *Les Grands Voisins* (GV), which has the specificity of being an alternative organization that emerged from a place opportunity. It does so by taking into account the emotional and affective dimensions of organizational contradictions, responding to the call of Putnam et al. (2016) in this regard.

Our study is based on in-depth ethnographic fieldwork conducted in GV between 2019 and 2020. We approached our case through an abductive process, which led us to invest transformative learning theory as a conceptual framework. We also adopted feminist standpoint epistemology, which was relevant for capturing the emotional and affective dimensions we were looking for. Our findings show that GV first confronted its actors with their edge of the knowing in terms of solidarity and autonomy. From this starting point, these actors made some attempts to make sense of this edge through cobbled-together practices that revealed the otherness of GV, as well as the contradiction between trust and politics usually associated with this otherness. GV actors then used narratives to tame this contradiction.

Following this introduction, our paper is divided into six parts. The first and second sections are devoted to our theoretical background and conceptual framework, respectively. Then, in that order, we present our methodology and our results. In the remaining two parts, we discuss our results and their contributions to the literature, and we present our conclusions.

5.2 THEORETICAL BACKGROUND

5.2.1 Alternative organizations

Alternative organizations are often described as organizations that oppose (or dissent from) "dominant paradigms" and seek a "better world order" (Dorion, 2017; Phillips et Jeanes, 2018). However, as CMS researchers, defining them as an object of research reveals a number of difficulties. To give them a negative definition would be to identify them with that which does not conform to the dominant social order, i.e. that which is not corporate, bureaucratic, patriarchal, capitalist, colonialist, etc. (Dorion, 2017). Giving them a positive definition suggested identifying them with participatory, democratic, horizontal, egalitarian, inclusive, emancipatory, ecological organizations, etc. (Audebrand, 2017; Schiller-Merkens, 2022; Phillips and Jeanes, 2018). In both cases, the difficulty is threefold. Firstly, these definitions

seem incompatible with the principle of non-essentialization dear to the CMS community, which requires us not to consider the essence of concepts as preceding their existence (Dorion, 2017, 2018; Fleming et Banerjee, 2016; Loizeau, 2023). In this case, it is even more problematic as the risk of essentialization could have a performative effect that would marginalize initiatives that claim to be alternative while legitimizing the dominant social order, which is actually the exact opposite of what CMS aim to do (Gibson-Graham et al., 2013; Phillips and Jeanes, 2018). Secondly, the "continued" character of the degree of otherness of alternative organizations (Barin Cruz et al., 2017) tends to bring together under the same umbrella very different, sometimes ideologically opposed, empirical realities. It also makes the conception of "the alternative" and "its radicality" subject to relativism. Thirdly, even the alternative organizations most commonly accepted as "the most radical" are "impure". Their members are, through messy practices, « constantly border crossing between the familiar and unfamiliar, the world they are stuck in and cope with, the world they are against and resist, and the world they dream of and work towards" (Chatterton and Pickerill, 2010). They are therefore intrinsically shot through with contradictions (Ashcraft, 2001; Chatterton and Pickerill, 2010; Dorion, 2017) and are often contingent, mixed and experimental (Gibson-Graham et al., 2013; Phillips and Jeanes, 2018).

It is precisely by looking at this third difficulty in the light of studies on organizational contradictions (Ashcraft, 2001; Putnam et al., 2016) that another definition of alternative organizations, positive and non-essentializing, can be envisaged (Dorion, 2017). In such a perspective, drawing on the work of Dorion (2017), we define alternative organizations on the basis of 4 criteria. First, an alternative organization is one whose otherness is constructed through the ways in which its members deal with the contradictions that emerge in and from the organizing process (Ashcraft, 2001; Dorion, 2017). Contradictions are "bipolar opposites that are mutually exclusive and independent such that the opposites define and potentially negate each other", which can be addressed by Either-Or responses, by Both-And responses or by More-Than responses (Putnam et al., 2016). Second, an alternative organization is one whose otherness is constructed performatively, that is, through repetitive discourses and practices that create both material and symbolic realities. The notion of performativity is central here insofar as it allows us to break the impasse of the risk of essentialization. Indeed, if things need to be continually repeated in order to exist, it's because they are not immutable or natural (Dorion, 2017). Third, an alternative organization is one whose otherness is constructed from a given socio-historical context (Daskalaki and Kokkinidis, 2017; Haug, 2013; Meira, 2014; Phillips and Jeanes, 2018) in an evolving and continually modifiable way (Dorion, 2017).

Nothing is alternative out of the blue. On the top of that, we consider alternative organizations as organizations in which the way to address constitutive contradictions, is a political issue put at the service of the prefiguration of the world that members wish to see happen (Reedy et al., 2016; Zanoni, 2020). The notion of prefiguration here refers to the desire to align organizational means and ends, and thus to embody the desirable in the here and now (Dorion, 2018; Schiller-Merkens et al., 2022).

5.2.2 Trust / Politics / Solidarity / Autonomy

Trust refers to an individual's relationship with the future and his or her anticipation of it (Husted and Just, 2022). It is a bet on the behavioral expectations of things, people and institutions (Hunyadi, 2020). A distinction is generally made between generalized or systemic trust, which is based on a sense of unity generated by more or less implicit beliefs and norms assumed to be shared by all, and interpersonal trust, which is based more on the benevolence, integrity or loyalty that the trustor attributes to the trustee (Haug, 2013; Husted and Just, 2022). While trust implies a high degree of certainty and acceptance about the expected futures, politics requires an attitude of uncertainty and contestation about those same futures. Politics aims to influence the way in which the social tends to institute itself in a given pattern. It can only express itself where trust leaves a breach. If the future is certain, there is no room for social change, and therefore no room for political action (Husted and Just, 2022).

Individual autonomy (hereafter referred to as autonomy) can be understood as the ability of individuals to build themselves and to use their freedom (self-determination), assert their individuality in their choices (self-governance), and claim the possibility of expressing their path (self-authorization) (Brunsson, 2015; Christman, 2004; Husted and Just, 2022; Mackenzie, 2019). As for solidarity, it implies attention and care for what is desirable for others and for the collective. It can therefore be constraining and restrictive towards an individual's autonomy (Husted and Just, 2022; Mackenzie, 2019). This will depend on the degree of divergence between each individual's desires on the one hand, and between individual desires and those of the collective on the other. The way in which the notions of autonomy/solidarity and trust/politics form contradictory pairs, as well as the way in which they are intertwined, is linked to the question of living and doing with people who are different from oneself (Husted and Just, 2022). This is conceived differently depending on the type of organization considered.

5.2.3 Trust / politics / solidarity / autonomy in (post-) bureaucratic organizations

Once alternative organizations as defined above have been excluded from the organizational landscape of a modern society, it is common to distinguish between bureaucratic and post-bureaucratic organizations (Grey, 1996; Monteiro and Adler, 2022), although empirically these forms are often more mixed than claimed (Monteiro and Adler, 2022; Pollitt, 2016).

Because organizations rely mostly (but not exclusively) on a decided order, they are sometimes understood as collective devices designed to avoid trust issues (Haug, 2013). They actually limit risks related to the expected behavior of their members through decisions aimed at formalizing membership, hierarchy, rules, monitoring, and sanctions (Ahrne and Brunsson, 2011; Haug, 2013). This is especially true for bureaucratic organizations that rely heavily on procedures and formal rationality (Doran, 2016; Monteiro and Adler, 2022; Rothschild, 2016). In fact, these organizations are based on a modern conception which assumes that progress depends on human's ability to control both "nature" and "his nature", the latter being considered as wild and potentially dangerous to social structures as the former (Parker, 2002). For this reason, it addresses the question of living and doing together while being different by removing solidarity from the equation and replacing it with legal or formal constraints meant to allow each other's autonomies to express themselves without colliding, in keeping with the principle of "all equal befrore the law" (Rothschild, 2016). They do not, however, entirely escape the question of the political insofar as "*decisions not only 'resolve' contingencies but also make them explicit as such and, in doing so, make themselves prone to criticism: calling something a decision always actualizes the fact that alternative (and possibly better) choices could have been made*" (Haug, 2013). But even here, contestation is framed: the "bureaucratic years" correspond to the golden age of unions (Doran, 2016). The potential contradiction between politics and trust is thus avoided, since politics respects the principle on which trust is based: respect for rules and procedures.

Post-bureaucratic organizations emerged in the context of an increasingly globalized, uncertain, and competitive economy (Castiaux, 2012; Doran, 2016), generally dated to the end of the 1970s, and often associated with ultra-liberalism (Doran, 2016) or "soft capitalism" (Costea et al., 2008). These organizations expect their employees not only to comply with rules and procedures, but also to invest the totality of their subjectivity in the tasks assigned to them, demonstrating initiative and creativity (Costea et al., 2008; Grey, 1996). They use a number of

strategies to ensure that this creative and proactive mindset is used to their advantage: clarifying and formalizing their objectives, strengthening the involvement of employees through programs aimed at increasing their participation in defining the corporate culture, introducing financial incentives linked to performance indicators (Costea et al., 2008; Grey, 1996, 1999), and promoting a narrative according to which they are "all-in-one" solutions in terms of opportunities for self-fulfillment, offering a wealth of possibilities for developing both one's own potential and rich, fulfilling social relationships with colleagues (Costea et al., 2008; Dale and Burrell, 2014). There is also a counter-narrative that aims to disqualify those who would question the convergence between the question of meaning at work and the question of meaning in life (Dale and Burrell, 2014). It is through this skillful blend of determined order and institutional trust that post-bureaucratic organizations manage to colonize the self of individuals and appropriate their autonomy (Brunsson, 2015; Costea et al., 2008; Dale and Burrell, 2014; Grey, 1996, 1999; Parker, 2002). Autonomy is then perfectly compatible with the expression of solidarity between workers, since all are aligned with the objectives of their organization. As for the risk to expected behavior posed by a potential political outburst, this is mitigated by the organization's colonization of workers' autonomy. And if such a risk were to materialize, it would be quickly addressed by simplified procedures for excluding dissident employees in a socioeconomic context that is not favorable to workers (low employment rates, weak unions, etc.) (Doran, 2016).

5.2.4 Trust / politics / solidarity / autonomy in alternative organizations

What may seem contradictory about alternative organizations (Husted and Just, 2022) is that they are both (1) organizations that rely more than others on the trust because of the few conventional organizational principles that characterize them (Haug, 2013; Husted and Just, 2022; Phillips and Jeanes, 2018; Reedy et al., 2016), which presupposes a relative predictability of members' behaviors, but they are also (2) organizations whose political goal is to prefigure an alternative social order (Dorion, 2018; Reedy et al, 2016; Schiller-Merkens et al., 2022), which presupposes a certain unpredictability in the sense of "novelty" of members' behaviors. The question then arises as to how this contradiction can be addressed. One approach would be to align the goals of all members of the organization, as is the case in post-bureaucratic organizations. This would amount to identifying one alternative that is considered by all to be THE desirable one. This seems impossible given the diversity of reasons that can lead an individual to question the dominant system, a diversity found within the members of an

alternative organization (Chatterton et Pickerill, 2010; Husted and Just, 2022). Any attempt to standardize the political demands made by the members of an alternative organization would run the risk of leading to processes of particularization through which certain members are progressively marginalized for lack of identification with the collective's project (Husted 2020). The challenge is to find a way of doing things together in a predictable yet different way (Husted and Just, 2022). This usually requires a relational conception of autonomy and an emancipatory conception of solidarity, which are the hallmarks of alternative organizations.

A relational autonomy is based on the premise that the individual does not exist in isolation from others but through their connections with them. This is then through their relationships that people build themselves and are able to use their autonomy. Such an autonomy is not conceived at the expense of the community in which it is exercised, but in relation with it, that is, by taking into account its flourishing (Chirstman, 2004; Husted and Just, 2022; Lépinard et Lieber, 2020; Mackenzie, 2019). What we call "emancipating solidarity" is based on the interconnections (similarities and dissimilarities) between the particular experiences of each member of a collective, rather than on broad theoretical categories such as women, foreigners, or the poor (Smolovic Jones et al., 2020; Weathrall, 2019). In the context of an alternative organization, emancipating solidarity allows for a more accurate vision of what an alternative is being built against, based on everyone's perspective. It also makes it possible to form new alliances and to take into account the phenomena of intersectionality that take shape where different regimes of oppression overlap (Daskalaki and Kokkinidis, 2017; Smolovic Jones et al., 2020; Weathrall, 2019). Such solidarity ensures a sense of care for the collective while allowing individuals to remain true to themselves without having to erase their individuality in order to exist within the group (Husted and Just, 2022). Thinking of autonomy and solidarity in this way has the advantage of enabling a conception in which these notions are co-produced rather than contradictory. Relational autonomy enables members of alternative organizations to show initiative and creativity in implementing what they consider to be the desirable while keeping in mind what is (un)acceptable and/or (un)desirable for other members of the collective (Husted, 2020; Husted and Just, 2022; Mackenzie, 2019). This is essential for the functioning of alternative organizations that are partial organizations (Haug, 2013) and thus rely heavily on the proactivity of their members (Husted, 2020). As for emancipating solidarity, it nurtures the autonomy of each individual by enabling a collective within which members exist in all their singularity (Smolovic Jones et al., 2020; Weathrall, 2019), without having to fit into a standardized formal framework as is the case in bureaucratic organizations, and without having

to let their subjectivity be colonized by the liberal narrative as is the case in post-bureaucratic organizations.

Autonomy and solidarity, once seen as co-produced rather than contradictory, have the potential to resolve the contradiction between trust and politics that characterizes alternative organizations. They do so by simultaneously allowing multiple interpretations of the desirable with varying degrees of compatibility to coexist within the same organization (opening the possibilities in terms of expected behaviors as required by politics) while guaranteeing each member of that organization that his or her voice will be taken into account and can make the difference (closing the "bad" possibilities in terms of expected behaviors as required by trust) (Husted and Just, 2022). However, up to date, few studies have focused on how these concepts play a role in the formation of alternative organizations. The literature is more concerned with how trust, solidarity and autonomy can be fostered and restored, and how this can enable some political goals to be achieved (see, for example, Daskalaki and Kokkinidis, 2017; Reedy et al., 2016; Smolovic Jones et al., 2020; Weathrall, 2019). An exception is the work of Husted and Just (2022), which explored how trust, politics, solidarity and autonomy were intertwined in the context of the emergence of a Danish political party called *The Alternative*. It shows how the formation of the organization was initially based on a first level of trust, due to the members' awareness of sharing the same distrust of dominant institutions and the same desire to prefigure something different. It then shows how competing interpretations that members had of their organization led the party into trouble at a meeting to vote on a series of proposals designed to clarify what kind of alternative it would be. What enabled the members to break this impasse was the decision to "place trust in trust", i.e. to trust that *The Alternative* would develop in a way that satisfied all its members without having to explicitly set a specific political direction (Husted and Just, 2022). From there, the members set up a value-based governance based on vision values (courage, curiosity and humor) and humanity values (empathy, humility, generosity and trust). As vision values supported members' autonomy, while humanity values supported solidarity with the collective, this governance enabled actors to reconcile autonomy and solidarity (Husted, 2020). Addressing the notions of trust, politics, autonomy and solidarity as Husted and Just (2022) provides empirical support for the definition of alternative organizations as the product of their contradictions (Ashcraft, 2001; Dorion, 2017). It also has the merit of addressing a gap in the literature on organizational contradictions, which calls for a greater understanding of their origins, their formation, their development, and how they become intermingled with organizational practices (Putnam et al., 2016). This paper aims to

engage in this endeavor. However, our study has two particularities. First, it focuses on a place-based alternative organization, i.e. one whose organizing has been conceived and put into practice for and through the management of a place shared by its members rather than for political reasons. Places, in both their material and symbolic dimensions, can be seized by members of an alternative organization for a variety of purposes (see, for example, Chatterton and Pickerill, 2010; Parigot, 2016; Reedy et al., 2016). However, they are not always at the center of the organizing process, as was the case at GV. Second, given the emergent (and initially undecided) character of our case's otherness, we chose to mobilize transformative learning theory as a conceptual framework (Berger, 2004; Illeris, 2014; Mezirow, 1994, 2008; Taylor, 2007). This allowed us to study not only how the actors dealt with the potential contradictions between the notions of trust, politics, autonomy, and solidarity in practice, but also what this meant for them in terms of identity transformations and how it drove them to mobilize affects. In this sense, we respond to the call to move away from a strictly rational approach to the study of organizational contradictions and to better understand the role of emotions in how these contradictions can be addressed (Putnam et al., 2016).

5.3 CONCEPTUAL FRAMEWORK

Transformative learning was theorized by adult learning scholars (Cranton, 2016; Bridwell, 2013; English and Peters, 2012; Mezirow, 2008; Scott, 2003). There are several conceptions of transformative learning: the Mezirow's cognitive-rational approach, the critical pedagogy approach and the developmental approach are the most widely spread (Anand et al., 2020; Baumgartner, 2001; Bridwell, 2013; English and Peters, 2012; Mezirow, 2008; Taylor, 2007). Psychological approaches as well as spiritual and philosophical ones are other interesting developments (Baumgartner, 2001; Mezirow, 2008; Taylor, 2007). Although some disagreements exist between these different streams (Berger, 2004; Cranton and Taylor, 2012; Mezirow, 1994), these are far from incompatible, as illustrated by Erickson (2007). They generally accept on the definition of transformative learning as a process by which previously taken for granted assumptions, beliefs, values, and perspectives are questioned and transformed in order to become more open, permeable, and better validated (Bridwell, 2013; Cranton and Roy, 2003; Cranton, 2016; Illeris, 2014; Mezirow, 1994, 2008; Taylor, 2007). Meanwhile, many scholars emphasize that cognitive-rational aspects should not be overemphasized in the expansion of emotional and imaginative dimensions (Anand et al., 2020; Illeris, 2014; Malkkï,

2012; Taylor, 2007; Taylor, 2018). Most of them also usually agree about the key steps of such a process that Berger (2004) synthesized into three phases labeled as (1) finding and recognizing the edge of the knowing, (2) staying on that edge long enough to build new structures of meaning there and (3) building firm ground in that new place.

A transformative learning process usually starts by a "disorienting dilemma", i.e. a situation in which one's old ways of thinking are no more functional to make sense of experienced reality (Anand et al., 2020, Baumgartner, 2001; Bridwell, 2013; English and Peters, 2012; Mezirow, 1994, 2008; Malkkï, 2012; Taylor, 2007). This place where the boundaries between what is known and what is not known become blurred is sometimes called "the edge of the knowing" (Berger, 2004). It can be experienced in very different ways, depending on the learner's personality and the conditions in which it is encountered (Berger, 2004; Illeris, 2014; Taylor, 2007). Indeed, while the transformative learning process can take place in a facilitated context such as a workshop or course (Berger, 2004; Merizow, 2008), it can also take place in the everyday life of non-facilitated contexts, especially in confrontational contexts such as struggles and social movements (Vieta, 2014, Scott, 2003) or real-life crises (Mälkki, 2012). Anyway, as adults generally have a relatively defensive attitude towards their identity, disorienting dilemmas are often associated with uncomfortable emotions (Illeris, 2014; Mezirow, 1994, 2008). Most of individuals are thus reluctant to stay at their edge of the knowing without serious motivations to do so (Illeris, 2014). However, as humans usually have an urgent need to make sense of their experience (Mezirow, 1994) their inability to do so may be such motivations (Anand et al., 2020; Berger, 2004; Illeris, 2014; Mezirow, 1994).

The second phase of a transformative learning process is the "critical reflection" that aims at allowing individuals to question assumptions and beliefs they previously took for granted in order to build meaning structures that should finally allow them to make sense of their experience (Baumgartner, 2001; Mezirow, 2008). It can occur only if individuals find the motivation and resources to stay at the edge of the knowing long enough. This deconstruction/reconstruction process is accompanied by one of validation in which individuals will seek to confront their new meaning perspectives with those of others. It is what Mezirow called the "reflective discourse", which is drawn on Habermas' philosophy (Habermas 1991 see in Mezirow, 2008). About the importance of others in supporting the transformative process, several studies have highlighted how trustful, non-evaluative, non-hierarchical and authentic

relationships are crucial in helping people to “hold on” in the uncomfortable zone of their edge of knowing (Berger, 2004; Taylor, 2007).

Once the new meaning structures have been built and validated, the final phase for learners is to become comfortable in these new shoes and, eventually, in the process that enabled them to put these shoes on. In that respect, Berger (2004) stresses the importance of having and celebrating successful experiences with transformation. By being confronted with the edge of the knowing again and again, and staying there long enough to let transformative learnings take hold, learners can eventually develop a kind of "stability in openness instead of in certainty", a state of mind that can potentially facilitate future transformative learnings (Berger, 2004).

5.4 METHODOLOGY

This paper is part of the doctoral thesis of the first author and is based on the fieldwork she carried out in Les Grands Voisins (GV) in this context. However, for reasons of readability and coherence, our team of authors has chosen to formulate this section using the "we".

5.4.1 Research context and methodological approach

When we discovered GV, in January 2019, it was one of the largest non-permanent urban planning projects Paris has ever seen. It took place in the buildings of the former Hospital of Saint-Vincent-de-Paul, intended to become an eco-district by 2023. The GV project had been divided in two seasons, one from 2015 to 2017 that we did not experience, and the other from 2018 to 2020 during which we realized our case study. At that time, three associations were in charge of the site’s coordination: *Aurore* (AU), *Plateau Urbain* (PU) and *Yes We Camp* (YWC). AU's mission is to help precarious people by offering them housing and support, either with administrative procedures related to their status, or with professional integration. Three emergency and stabilisation shelters, as well as a day centre for asylum seekers, were on the site, including social workers and people in precarious situations, such as unaccompanied minors, migrants, former homeless, former battered women, and so on. Recipients of social assistance were generally referred to as “the residents”. In addition to the residents, there were also "the occupants". These were all the people and organizations who rented workspace in GV, either for artistic or craft activities, or for services in the social or social economy sectors.

Related to these people, GV included a series of boutiques, an art gallery and a wellness social cooperative, all of which were open to the neighbourhood. PU, whose mission as an organization is to facilitate the temporary availability of vacant spaces for artists or entrepreneurs who do not have access to premises at the market prices, was the steering association responsible for dealing with the occupants. As for YWC, its mission as an association is to design and animate temporary and participatory community spaces. In GV, they were in charge of coordinating the cultural programming of the site (concerts, shows, conferences, artists' markets, etc.) as well as the catering. GV indeed included a bar and a restaurant in Season 2. It was a lively place, open to the neighborhood.

When we started our case study in GV, we knew nothing about the literature on alternative organizations or transformative learning. Still, we felt in GV an atmosphere of people experimenting other ways of doing and being. The apparent harmonious diversity of profiles and uses that seemed to characterize the place gave to GV an alternative aesthetic that people we interviewed there sometimes referred to as “a city within the city” or as “a bubble”. Intrigued by this feeling, we carried out what Eisenhardt (1989) calls “theoretical sampling”: we chose our case for theoretical reasons rather than statistical ones. We then conducted our whole research project following an abductive approach that is particularly indicated when it comes to studying a deviant case, i.e. a case diverging from expectations because it does not stick to what is observable in other cases or to what is described in theory (Dumez, 2013; Hallée, 2013; Hallée and Garneau, 2019).

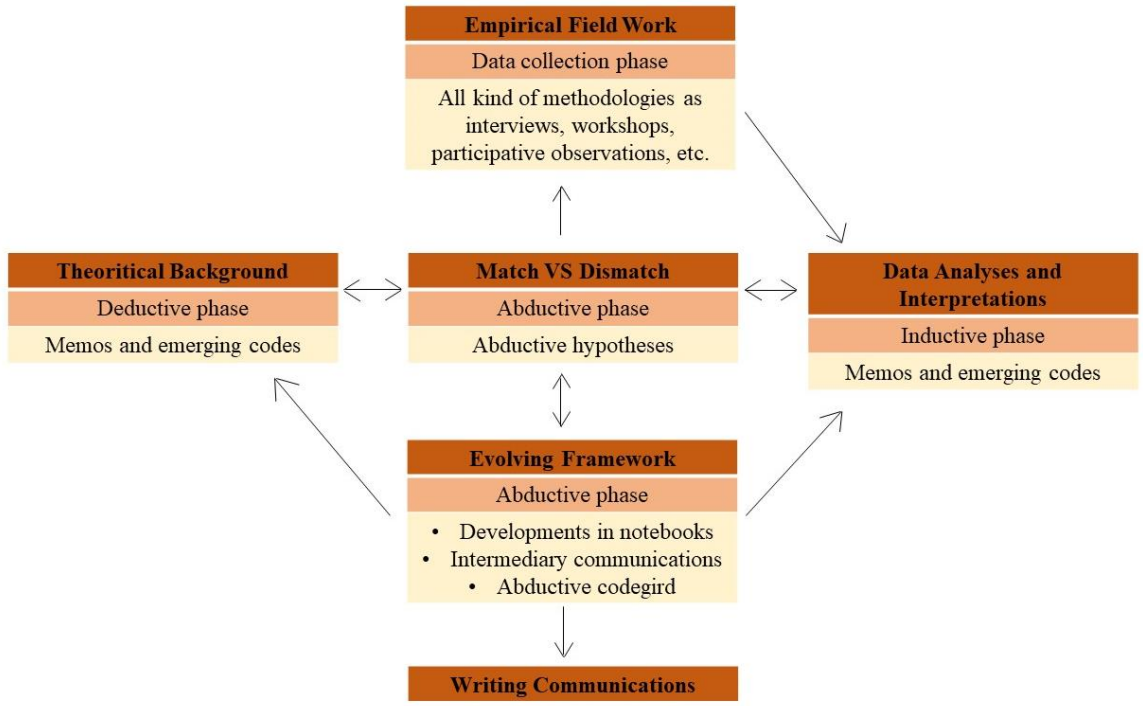
We also drew on feminist standpoint epistemology, which argues that all knowledge is socially situated and therefore there is no need to separate the “personal” from the “political” from the “scientific” once the standpoint from which knowledge is produced, i.e. a feminist ontology, and its impact on the knowledge production process is made explicit (Dorion, 2021; Lépinard and Lieber, 2020). In this case, the feminist standpoint epistemology allowed us to mobilise our heads, emotions and senses in the research process, thus integrating our embodied knowledge of the object of study into the analysis (Clair, 2016, Dorion, 2021). Furthermore, with the aim of limiting the relations of domination that can arise in the process of objectifying the lives of others (Clair, 2016), all our fieldwork was conducted according to the "procedural virtues" prescribed for organisational ethnographies, i.e. the willingness to contribute to the emancipation of actors and to create emotional connections with them, the production of accessible content, sometimes co-created with actors, and the reflexivity of researchers (Reedy

and King, 2019). We also included elements of participatory action research, paying attention to learning from and with actors as well as about them (Reedy and King, 2019).

5.4.2 Data collection and analyses

Starting from abductive hypotheses seeking to explain the occurrence of a deviant case, the abductive approach involves alternating abductive, deductive and inductive phases (Dumez, 2012, Hallée, 2013, Hallée and Garneau, 2019). The process by which we applied it to our study of GV is that of "systematic combining" (Dubois and Gadde, 2002). This process is based on the simultaneous development of literature review construction, fieldwork, and case analysis, all of which converge into an evolving framework that captures the understanding of the phenomenon under study (Dubois and Gadde, 2002). We present this general methodological framework in the figure 2.

Figure 2: General methodological framework



Authors'creation

5.4.2.1 Empirical fieldwork

We conducted our empirical fieldwork through three five-week immersive residencies at the project. The first took place in September-October 2019. During this time, we conducted both passive and participatory observations, as well as 13 formal interviews with members of AU, PU and YWC (hereafter sometimes referred to as “the GV staff”). Our observations mainly took the form of walking around the site, performing various volunteer tasks, and attending various meetings. Given the complexity of GV, this period was important for our understanding of the project. Then, the period between October 2019 and September 2020 was characterized by a distance from the project. During this time, however, we had the opportunity to make several short visits to attend different events and to organize a workshop with social workers from AU, focusing on how the experience of GV had changed their practices and perceptions of their work (WS#0). The latter emerged from a desire on the part of AU's team, which we proposed to address. We indeed saw in this the opportunity of establishing a relationship of trust and reciprocity with our field, while at the same time obtaining data on the social part of the project with which we were less familiar. Then, between June 2020 and October 2020, we carried out two other five-week immersive stays. While we were able to continue participant observation and conduct 16 additional formal interviews (8 with occupants, 2 with residents, 6 with staff members), this period was primarily devoted to an initiative called "What do we remember about the GV experience? (GVXP). GVXP grew out of two observations. On the one hand, as the end of GV approached, many of its actors (including those who were not from the staff) were keen to "capitalize" on the experience in order to "spread the word". On the other hand, our initial analyses had revealed gaps in the data we had collected, particularly with regard to the views of occupants and residents. So we offered to the GV staff to put our facilitation skills at the service of this desire to "capitalize" by leading workshops on the topics that interested GV actors. In return, the GV staff had to let us organize workshops on topics that were important for our research. In addition, since the goal of such an operation required the involvement of all the actors, they had to help us to communicate and promote the operation within the site. We also asked them if we could be accommodated on site for the duration of the GVXP. This “win-win” deal was accepted, and we finally managed to organize five workshops on the following themes:

1) WS#1: What was the place and which role of conflicts in GV?
2) WS#2: GV as a place of questioning, learning and transformation?

3) WS#3: The transition from season 1 to season 2: what role(s) do the various players play in building the project?
4) WS#4: How did the three coordination associations (AU, YWC and PU) learn to work together?
5) WS#5: How does GV contribute (or not) to building a more sustainable world?

The WS#3 was produced to gain a better understanding of how the project had evolved, as what the actors were telling us from season 1 seemed different from what we were seeing in season 2. With the same idea in mind, we also focused some of our interviews on this theme. The methodology we used for all these workshops, as well as for the WS#0 with AU's workers, was inspired by the Group Analysis Method (GAM) as developed by Van Campenhoudt et al. (2009). This method is particularly suitable for studying complex social phenomena involving a large number of actors and processes. It was therefore appropriate for the GV context. Our version of the GAM had to bring together groups of at least six people to reflect on the different themes that had been identified beforehand. The starting point for each group reflection was the lived experience of the participants in relation to the themes. Then, several "interpretation rounds" gave space for participants to analyze and explain these stories. At this point, we often tried to bring the participants back to the question: What made these stories possible here? The GVXP initiative was quite successful in terms of occupants and staff participation, but much less so in terms of resident participation, as only one resident participated. Trying to capture the residents' point of view presented us with many ethical and emotional difficulties, such as being caught in extractivist relationships as well as gendered and heteronormative relationships. In the end, we were mainly able to capture their perspectives indirectly (through our observations and discussions with other actors), but this remains a limitation of our fieldwork. At the end of the GVXP initiative, we wrote three reports, recorded one podcast and gave several oral feedbacks.

5.4.2.2 literature review construction and data analyses

We first treated our data as a single block. To do this, we did an extensive number of memos. Memos are attached notes that can take the form of conversational comments or formal records of thoughts and actions (Birks et al., 2008). They allow researchers to engage deeply with qualitative research, to track their cognitive processes, and to explore, challenge, and articulate different possible interpretations of the data (Birks et al., 2008). Our memos were written from us to us, without trying to adhere to scholarly standards. From our feminist epistemological

roots, our memos allowed us to record our thoughts and feelings about our case (see Dorion 2021 for a similar approach). To adhere to abductive principles, we used them for both theory and data. This memoing work first allowed us to identify individual transformations and the making of an alternative as important and related themes. We thus directed both our literature review and our data analysis in this direction. We continued our memoing work while delving into the literature on transformative learning and alternative organizing, focusing primarily on WS#2 and WS#5. This allowed us to identify a re-articulation of trust, politics, solidarity, and autonomy as a way of seeing the results of individual transformations in GV. To illustrate this process, Table 4 provides three examples of memos, one empirical and two theoretical. Meanwhile, thanks to WS#3 and the interviews, we began to reconstruct how the GV project emerged and evolved, and how it was linked to individual transformations.

Table 4: Memos on the theme of transformation

Type of material	Unit of meaning	Attached memo
Data from the field	*" It's a micro-society in which we'll find the vices of the general society in which we evolve, but also the particularities of the micro-society we want to have. And what's very disturbing is that it's both very exacerbated and very hidden... It's above all this that really disturbed me, it's the fact that social relations, the way of living together here, the way of communicating... it's both very impregnated with traditional capitalist society and at the same time full of novelties, but every day it changes... From one conversation to the next it's not the same society" (Bleu, WS#2).*	This verbatim is magical though. It really shows this thing of being both in the prefiguartion of another world and at the same time stuck in the old world and all its limits (cfr Chatterton and Pickerill, 2010). It goes back to the political aspect of opening up possibilities to alternatives. But it also refers to the aspect of dissonance, which is at the origin of transformations. These dissonances come from inconsistencies and paradoxes, notably due to the fact that we have the logic of the old world built into us, but also due to the fact that the site is open to the outside world, which is the capitalist society of Paris.
Tranformative learning theory	*Even though her participants had an acute awareness and appreciation of the benefits of the*	It is the beauty of GV. It does not just transform. It also gives its

	dialogic approach to teaching, that of itself was not adequate to implement change in their practice. They needed 'explicit guidance' instrumental instruction and institutional support to enact dialogic teaching in their practice (Taylor, 2007).	actors the chance to put things into practice by experimenting.
Alternative organization theory	*In our study, we consider the possibility of alternatives to this regulated individualization. Can autonomy be recovered through a re-appropriation of organization? To begin to answer this question, we now turn to the concept of individuation, seen by Boucher and Maslach (2009) as the antithesis of individualization* (Reedy et al. 2016).	At this stage, what comes to mind is that GV is not like the initiative studied here. Here, people got together with the desire to break free from the norms. Initially, there was a desire for autonomy. At GV, there is this discovery of the possibility of breaking free from norms. People do not initially come with this desire. Their internal paradigm is transformed in GV. That is what makes this place so powerful!

5.4.2.3 Evolving framework

In parallel with this memoing work, we also took extensive notes on our understanding of the case. From this and the memos, certain codes began to emerge, such as "novelty/surprise", "mediator", "dissonance" and "deep relationship". The literature is not very clear on how coding can be used in an abductive process (Vila-Henninger et al., 2022). We used it to test the stability of our understanding of the case. To do this, we created a code grid from the codes that emerged from our notes and memos. We then applied this grid to WS#2 and WS#5. The moment the grid provided a coherent understanding of the transformation processes at work in GV, both in terms of how they were enabled and what they produced, with no remaining data anomalies, we judged our explanation to be stable. We present our final code gird in the table 5.

Table 5: Code gird used as a "final check"	
Outcomes related codes	Process related codes
Politics Trust Solidarity Autonomy	Novelty / Surprise Dissonances Unfairness Conflicts / Same enemy Acting on the source of discomfort Attachment / party time / good memories Deep relationships Mediators Enclosed space Uncertainty acceptance Movement skills Cultural suicide

5.5 RESULTS

5.5.1 Finding and recognizing the edge

5.5.1.1 Making together from scratch

We have described how GV was at the time we discovered the project. However, in order to analyze the role of the potential contradictions between trust, politics, solidarity and autonomy in the making of GV, we also needed to understand how the project was at its outset. The fact is that not all the GV actors arrived in Saint-Vincent-de-Paul at the same time. Their status and mandates were also different.

Already present on the site since 2010, AU signed with AP-HP[12] a precarious occupancy lease for the entire site in 2015. Given the large volume of vacant space, AU began offering workspaces for rent. They mainly recruit associations active in the social field and craftsmen. Around the same time, YWC and PU arrived on the scene. The former were spurred on by the

[12] AP-HP is an abbreviation for "Assitance Publique – Hôpitaux de Paris", which means "Public Hospitals of Paris".

mayor of the 14th arrondissement of Paris, who saw in their involvement the opportunity to boost neighborhood dynamism around the Saint Vincent de Paul site. Newly arrived from Marseille, YWC was unfamiliar with the local actors. Topaze, who was an AU intern at the time, remembers:

> *"I didn't know [YWC] was coming, I really remember the 1st day when they turned up in the courtyard [saying]: well, we're going to live here and everything. And I was like: well, no, I didn't know about that, I mean, I don't know who you are!" (Topaze, AU).*

As for the PU people, they had been brought on board at AU's request to help recruit the occupants, on the basis of criteria that were neither clear nor consensual. Alluding to this period, Topaze raises some of the questions that arose at the time: does an architect's office fall into the category of "artisan"? What about someone who makes movies? And what about the motivation to participate in the social aspect of the project? What is important here is that the GV actors were mostly strangers who hadn't chosen to work together and didn't necessarily ***trust*** each other. Even between the three associations that would eventually form the GV staff, ***trust*** was not a given, nor was their status as a steering trio in the eyes of the other GV actors, which would have to be built.

If the GV actors did not particularly ***trust*** each other, neither did they share a common ***political*** vision of what they wanted to do together and why. However, being active in sectors such as art or social work, a good number of them were critical about the dominant order, and this was implicitly reflected in the project, notably through the space:

> *"Another point is that there's been no political positioning of GV. [...] When you arrive here, you do not actually arrive militant, even if you do understand that it is a committed place. If you look at the toilets in [the bar], they are full of anti-government posters. On the other hand, there has never been any real setting in which we have talked politics." (Bleu, WS#5).*

As emphasized by several people both in the workshops and in the interviews, the GV project was built up as it went along, in the here and now:

> *"In other words, GV is a project that was invented in a place, and it is not the project that found the place. This is different from most other third places. Most people have a project and are looking for a place for it. At GV, on the other hand, everyone found their place, and little by little we built a project around it." (Bleu, WS#5).*

The consequence of this is that no organizing was pre-existing to the GV project. There was a great deal of freedom of action, which the actors could use to express their ***autonomy*** in a variety of ways. This freedom was accentuated by the material and aesthetic context provided by the Saint-Vincent-de-Paul site. In Season 1, the site had 15,000m2 of outdoor space and 20,000m2 of buildings, enough to ensure that everyone could express themselves without interfering too much with others. In Season 2, development work began to transform the site into an eco-neighborhood. The space available for GV shrank. As described by Topaze, who knew both seasons, this was not without consequences in terms of freedoms:

> *"There was more space [in season 1], which allowed for more things too. Now, the space is very dense, I think. [...] It's a big change [...]. [Before], you could not argue too much about a project, because if the guy wanted to do a fresco, he could do it there. You did not have to control anything. I have the impression that now space is much more controlled. [...] For example, now there are rules, before there were no rules." (Topaze, AU).*

In this context of an organization “in the making”, the fact that the site was destined to be partially demolished as part of its rehabilitation also allowed for appropriations and risk-taking that would not have been possible elsewhere. For example, during our first immersion on site, we observed the closing of one of the buildings destined to be demolished a few months later. We remember seeing one of the artists who had set up her studio there leave with a piece of wall on which she had painted a fresco. A farewell party for the building was also organized, culminating in a giant "tags and graffiti" workshop, transforming the walls into message boards:

Image 8: “tags and graffiti” made at the closing of one GV building.

Photos taken by the authors

The aesthetic aspect of the Saint Vincent de Paul site was also conducive to initiative-taking as it evoked an imagination associated with "exploration". When the GV actors arrived in the old hospital, it was as if it had been deserted in a hurry. There was still medical equipment and files strewn across the floor. There were also many locked doors and a bucket of keys to test. In addition, there was an existing squat life and GV actors could encounter all sorts of “weird” things likely to happen in deserted inner-city spaces, especially at night. The first author reports in her notebook:

> *Today, I went to the cinema to see the film that Bastien Simon made about GV. [...] What was really interesting was having a drink with the people afterwards. I had quite a chat with Citron [one of the security service mediators who had been in GV since the very beginning of the project]. In what he had to say, the adventurous and exploratory side of things really stood out. For example, when they were exploring the basements with their flashlights, when his colleague almost fell into a sewer hole ... it was exhilarating according to how he told about it. Then he also recounted the episode of the satanic rite [that they interrupted] in the amphitheater, at the very beginning.* (First author's notebook, Monday 27/07/2020).

This aspect of improbability gave GV actors a feeling of "anything is possible here". It was stimulating, and boosted their creativity.

To sum up, GV emerged from a group of people who initially knew little or nothing about each other, and who were brought together in the same place by a combination of circumstances. This means that there was no interpersonal trust between the GV actors prior to the project. There was also no systemic trust, in that it is based on a sense of togetherness generated by the presumed sharing of beliefs, norms and values with other members of a collective (Haug, 2013), and in that the notion of a collective was in its infancy at the start of the GV. In addition, no organizational principles were in place when the GV actors have been "parachuted" into the Saint-Vincent-de-Paul site, which implies that no decisions were made related to membership, rules, monitoring, hierarchy, and sanctions (Ahrne and Brunsson, 2011; Haug, 2013). This is a very different context from the one classically experienced in organizations (cf. section 4.2.3). While GV actors became aware of this, they were confronted to the edge of their knowing in terms of trust, politics, solidarity, and autonomy.

Initially, most of the GV actors acted as they always had and in accordance with what is expected in a modern society: they used the freedom left by the project to satisfy their many and varied objectives and interests, each using his or her autonomy to this end. After explaining that there was no written project at the beginning of GV, Blanc, the shop_#R manager, told us what her first motivation was to join GV.

> *"So for us, our interest was really hyper-personal. We wanted to find premises to open our shop. It was not at all based on a desire to participate in a third place at the time. [...] But that's what most people did at the start. We had access to cheap premises [...] it was 150€ per m² and that was for the store part, [...] at the start we had a whole storage space for free" (interview with Blanc, an occupant).*

However, meetings were soon proposed to discuss what the GV project could be. In particular, the question was raised of what everyone could do in line with the social dimension of the project, due to the presence of AU and emergency shelters.

> *"At first, we were told that AU was there with people hosted in emergency shelters and that was it. Then, at the 2nd meeting I remember we all started making proposals to do things together. There was one guy who had taken over a space to set up an ironmongery and carpentry workshop [...] and he said: yes, I want to set up open*

workshops where everyone can come and learn techniques. And I thought that was really great" (interview with Blanc, an occupant).

The initiatives the GV actors wanted to launch within this context often required the recruitment of other forces. Unlike in bureaucratic or post-bureaucratic organizations, there were no contracts, rules, or procedures to force anyone to work together. There were also no formal common goals or tasks assigned, which would have made the case for strategic alliances. In fact, in many cases, what enabled GV actors to work together was the solidarity they could decide (or not) to express towards each other. We illustrate this with the example of the QR code presented in Vignette 1 below.

Vignette 1: QR code on the roof
In season 1, Rouge (an artist working at GV), had the idea of painting a giant QR code on one of the buildings' rooftop of Saint-Vincent-de-Paul. This QR code was scannable from the sky and linked to a series of photos and texts that told the story of the GV project. She spoke to the GV staff who approved the initiative and supported it by providing different materials and promoting it. There were 441 squares to be painted in black and white in a participative way. During one of the workshop, Rouge talked about this collective experience as following. *"And I actually did it with a lot of different people. And that was quite amazing for me because […] before being an artist, I worked 15 years in advertising. I was a creative and then a creative director. And I had a totally pyramidal vision of creation. That is to say that when there is an idea, for it to be well at the end and still has its power and its coherence, there must be only one person who directs it with a kind of defensive aspect. Concretely, you spend your time defending your creation against all those who would like to shake it up to please the client, to improve costs, etc. So I had this idea that you had to be very directive to achieve something. And I was used to doing that. And there I found myself faced with people, volunteers, some of whom didn't speak French. There were also friends and family members because I had hired the whole family, etc. There, the team changed all the time but still, the QR code had to be painted. So originally, the idea was to create a method and to impose it on everyone. And in fact it didn't happen at all. Here, I explained the project, I gave what it should look like at the end, and then people did*

what they wanted. They did what they thought they should do. That led to very different methods. One time I remember I was looking at it and I thought: "Everyone has their own way of practicing to make squares". For me, it was mind-boggling. I thought: "but that's not possible". I was very afraid, I thought that the thing was going to be completely twisted. And you saw the result [she shows a photo]... the thing was perfect. And that was a slap in the face for me, a very pleasant one" (Rouge, WS#2).

In the example above, the initiative proposed by Rouge received strong support from a variety of audiences. First, there was the support of the staff, especially YWC whose "quirky and wacky" DNA matched that of the initiative. There was also the participation of Rouge's family, who were presumably there to support her. Tourists also got in on the action. Helping to paint a giant QR code on the roof of an abandoned building: that is an experience you can tell the world about when you get home! In addition, other GV actors also participated because they saw value and purpose in the initiative. The QR code was linked to a range of works created in GV, including by residents. It was a way to bring the voice of the marginalized to the world. Rouge's artistic approach was politically motivated, in a way that other actors could identify with. In this sense, the example of the QR code shows how the materiality of the place allowed GV actors to make visible common political lines. Indeed, unlike other alternative organizations (Husted and Just, 2022; Chatterton and Pickerill, 2010; Meira, 2014; Reedy et al., 2016), GV was not created out of an explicit defiance of existing institutions. This distrust was both revealed (as in this example) and constructed as the project progressed.

For Rouge, to see this solidarity manifested on a large scale through the story of the QR code was a slap in the face, which refers to the idea of a shock, but a pleasant slap. The shock was the realization that what she had previously seen as the only possible alternative - adopting a defensive stance towards the artworks for which she was responsible - was in fact just one option among many. The QR code experience showed her that it was possible to create collectively in a different way, i.e. without direction, in diversity and solidarity, trusting in each other's abilities and good will. It led her to realize that this process, while leaving more autonomy and freedom to each individual (as they come if they want, for how long they want and using the method they want), did not jeopardize the final objective. In fact, through this QR code experience, Rouge was introduced to the potential of solidarity and autonomy as co-produced (Husted and Just, 2022), which she considers desirable. This opened up possibilities

for the future that she had not imagined before. In such a respect, it has both enriched her field of political action and conducted her to the edge of her knowing in terms of trust, politics, solidarity and autonomy.

The story of the QR code is one of a convergence between solidarity and autonomy, but not all encounters between the GV actors have ended in the same way. The project also had its share of tensions and even conflicts. Indeed, in the context of the absence of trust and of organizational principles described above, it did not take much for friction to arise between the different uses, interests, and norms that coexisted, and were potentially contradictory, within the relatively closed place of GV. We illustrate this with the example of conflicts between the staff and some shops housed in GV, which we describe in Vignette 2 below.

Vignette 2: conflicts between some shops and the GV staff
Shop_Poivre was a boutique selling French handicrafts that occupied a space in the Oratoire corridor during the last months of the GV project. Relations between the managers of this boutique and the GV staff were very complicated. In particular, the staff criticized them for not fitting in with the social dimension of GV, for behaving like consumers of the place, taking advantage of its visibility without wanting to contribute to it, and above all for not respecting the prohibition on the sale of alcohol, an activity reserved for YWC through the bar and restaurant. One day, while we were having lunch with some YWC workers, two of them started laughing as they told the group what they had done to the front of the shop_#P: painting cocks and poo on it. Then they started imagining other similar actions they could do. But Pistache, another member of the team, intervened and said that was not a good idea because that could hurt them. She gave a number of rational arguments for this, as the fact that Shop_Poivre knew influential people in the neighborhood, or that they had a good knowledge of legislation, for example. But above all, she talked about how the bad relations she (and the staff in general) had with Shop_Sel (another organization involved in the project) had ruined her life in the past. The tensions between Shop_Sel and the staff were well known in GV. The reasons were many and had a long history. On this particular day, what Pistache brought up was the large poster (about 2 square meters) that Blanc, the Shop_Sel manager, had put up on the street during season 1 of the project. This had caused tensions with other occupants who wanted the same visibility. In addition, according to Pistache, it posed problems in terms of clarity of message to the outside public: people thought they were

entering the Shop_Sel when they were actually at GV. Finally, the poster was stolen by a staff member, which Blanc took very badly. Blanc then threatened to call the police, which Pistache encouraged her to do, pointing out that Blanc had also stolen something (the fences that were supposed to prevent cars from entering the site) and that the cameras would certainly be able to prove it (field notes 16/07/2020).

This conflict came to a head at the beginning of Season 2, when Blanc approached the staff about a social project to be set up together in the chapel courtyard, and the staff refused to cooperate on the grounds that the understanding between them simply wasn't good enough. This project was to be called "La Municipalité". When we asked Blanc about this, we realized that she had had a very hard time with this episode (and all those that preceded it) and had her own interpretation of it, different from the one of Pistache. That left its mark. Talking about another potential post-GV project, Blanc said :

> "*In fact, YWC had taken over and I don't want to work with them anymore. It was too painful to fight. [...] If I do a project again, I do it with people with whom I share values [...]*" (interview with Blanc, an occupant).

As for Pistache, when she talked about those conflicts with Blanc, she said it had been really hard, and that's why she didn't want to go back into it with shop_#P. It was too hard, too violent with shop_#R. [...] She said:

> "W*ell, it's calmed down now. I mean, our relationship is a bit bogus, but [Blanc] is capable of calling me "my beauty", for example. Well, when she does it I know she's got something to ask me [laughs], but still*" (Field notes, 07/16/2020).

What Vignette 2 shows is that just as the materiality of the site could reveal how GV actors could converge, it could also be both a trigger for conflict and a means of making it visible. For example, in the story with Shop_Poivre, the staff used this materiality to signify their disagreement. In the case of Shop_Sel, on the other hand, what triggered the conflict was some issues of signage - that is, the narratives embodied in the materiality of the place. In bureaucratic and post-bureaucratic organizations, such problems do not arise (or rarely do) because collective spaces cannot be appropriated in the same way. They are either standardized (and therefore implicitly regulated) by institutions or organized by formal rules (Lahlou, 2018; Parigot, 2016). And even beyond this spatial aspect, the decided order on which organizations are traditionally based is designed to minimize the risks of conflict and to allow to resolve them

quickly when they do arise, in particular through clear exclusion procedures (Haug, 2013). Such procedures did not exist at GV. During our visits, we attended several staff meetings at which AU, PU and YWC workers raised the possibility of revoking the premises made available to Shop_Poivre, which would have been a first in the history of GV. In the end, this did not happen, partly because the contract signed with them did not allow it (attempts at mediation also helped to calm things down). The conflict between Blanc and Pistache led them to a common conclusion: if they wanted to continue their adventure at GV (and they did), they would be forced to coexist. In this context, letting a conflict fester could quickly become unbearable for them. This realization brought them to the edge of their knowing in terms of trust, politics, solidarity, and autonomy.

In fact, whether in Vignette 1 or Vignette 2, the stories recounted show how the encounter with otherness in terms of "living together and doing together while being different people" was a source of disorientating dilemmas for the GV actors. These dilemmas were opportunities to question the narratives of a modern society, both bureaucratic and liberal. Rather, the structures of meaning to which these dilemmas invited resonated with the narrative of a society in which humans are intrinsically linked to one another and therefore vulnerable to one another. This narrative refers to a relational ontology (Lépinard and Lieber, 2020; Mackenzie, 2019).

5.5.1.2 Making together with residents (and AU workers)

Another special feature of the GV project was the diversity of socio-economic and cultural profiles with which it had to contend. Whether it was the occupants or the two steering associations that joined AU on the Saint-Vincent-de-Paul site, everyone was aware of the social dimension of the project and the presence of the residents. However, few of the actors unfamiliar with the social world questioned what it really meant to share one's daily life with people who had experienced misery, particularly in terms of questioning one's own privileges. They discovered this first-hand, as shown in Vignette 3 below.

Vignette 3: Memory of having been tortured
At the very beginning of the first season, Poire, an artist, had the idea to build clouds out of chicken wire. She was doing this outside and at one point, she realized that one of the women

of the emergency accommodations was hovering around her. Poire smiled at her, imagining that she was eager to chat. Then the woman said:

> *"You see, the chicken wire you are using, I was tortured with that in Kosovo. They tied me up with it and pulled me like this".*

Poire initially reacted by packing up all her equipment and stopping working outside for a while. However, she ended up repeating the experience and was exposed to similar experiences, receiving feedbacks from people who had lived on other continents. It was often related to the materials she used, which in the minds of the observers had a particular symbolism. Poire came to appreciate these experiences and to integrate them fully into her practice.

> *"The consequence on my work was that I started working on the street. I did not do that before. I was used to work for galleries, installations or commissions. So spontaneously, I started to work in the street, and it was really in connection with all these experiences of people who were different from me and who... it changed my artistic practice because I went to zones of discomfort, which were the street. And it is really... I would not dare to say "in homage" because it sounds very mortuary, but in connection with all the people that I met here and for whom I can only testify, it is the function of an artist to testify... by saying... by calling out to the general public on what happens that they do not see" (POIRE, WS#2).*

In the above example, what was a disorienting dilemma for Poire was to be suddenly confronted with a reality that is usually easy to forget when one evolves in a safe and privileged environment (regarding to the world situation): some people have fled their homes after having to face war, hunger, abuse, and so on. The way Poire was confronted to it through her encounter with the woman was violent and characterized by unpleasant emotions. Like Rouge in the Vignette 1, Poire speaks of a "slap in the face" challenging her comfort. As described in the theory (Illeris, 2014), Poire's reaction was initially defensive, i.e. she packed up her things and avoided working outside for a while. Poire was actually confronted with the edge of her knowing in terms of how to express solidarity with precarious people, and what that means in terms of questioning of her own privileges. She first sought to escape this edge of her knowing. However, latter she reintroduced the experience. Here again, she was confronted by comments from residents concerning the symbolism of the materials she used for her work, but in a less violent way this time: she was using ropes that are used in Africa to make goat fences. This allowed Poire to better explore her edge of the knowing. From there, she built a new structure

of meaning by giving herself a new function as an artist: to produce in the street to elicit reactions and thus make some voices audible. This shows that meeting the residents at the Saint-Vincent-de-Paul site not only made Poire more aware of certain injustices, but also politically empowered her regarding these injustices, enabling her to express solidarity with the residents.

Vignette 3 shows an encounter with a resident that was confronting because it was associated with an awareness of systemic injustice and privilege. But encounters with residents could also be unsettling, simply because many of them were bearers of a culture different from that which dominates in the West. One might say that, in a city like Paris, you do not need to go to GV to meet people with non-Western cultural backgrounds in very precarious situations. This is true. But as privileged white European persons, in most places in Paris, it's a matter of coming across these people rather than meeting them, and that's a fundamental difference. This raises the question of the conditions that GV had to create for such encounters to take place.

First, there were the numbers. With 6 shelters on site in season 1 and 3 in season 2 as well as a day care center, precarious people and migrants were statistically more represented in GV than elsewhere. This, and the fact that the site was enclosed, made it much harder to ignore a resident inside GV than it would have been outside. Especially since it was almost impossible to keep track of who was who and who was doing what with what status. For example, on several occasions, we had conversations with people we later found out were residents.

Second, the people who joined the Saint-Vincent-de-Paul site at the start of the GV (PU, YWC and the occupants) did so knowing that social issues would be part of the mix. Expressing solidarity with residents, while often more confrontational than initially imagined, was therefore a way of bringing to life in the real world values (as solidarity and inclusivity) that GV actors were used to consider as their own.

> *If you look at the staff, […] I think we all grew up with parents who taught us that difference is something interesting, […], not to be racist, etc. However, I have the feeling that we grew up in places where we were not confronted with this kind of diversity. We arrived here with […] very open perspectives but people who had shitty life […] you just cannot approach them as everybody because they are feeling bad. Maybe not all of them but some. […] Well, we were not prepared for this stuff" (Interview with Indigo, a staff member, September 2020).*

Third, GV was specific in that it was a space where "doing" was facilitated by the absence of norms and constraints, as well as by the aesthetics of the place and its "to be demolished" destiny. "Doing" in the social sphere was even encouraged, partly by the meetings on the subject. For example, at the individual level, some GV actors helped residents to write CVs , accompanied them to the dentist, translated documents, etc. In addition, in most cases, the GV actors were either organizations (and thus collective action devices aimed at producing) or artists or craftspeople (i.e. specialists in 'making'), which also facilitated initiative-taking and its translation into the materiality of the place, as the stories of Vignettes 1 and 3 demonstrate. This emphasis on "doing" and initiative-taking was also something very different from the outside world, where confrontation with precarity, when it occurs, often takes place in circumstances that make people feel powerless. Finally, the question of how to express solidarity with precarious people and migrants also took place in GV because the place let them a voice and because they made use of it.

> *" Céladon is a gentleman who drinks quite a bit [...], quite old, and very well known in GV. [...] He's known to cause a bit of a scandal. If there's a conference somewhere, or an open-air theatre show, Céladon will turn up and say: well, what's going on here? And the first time I saw him at a conference, in a closed room, making his scandal, I reacted like everyone else, I said to myself: well, it would be nice if a cop caught him and forbade him to do that. And then I […] looked around and I didn't see anyone getting angry about what he was doing. Whereas on the outside you'd already be saying: fuck off, we're going to call the police. But no, everyone knew him, they let him have his little scandal [...] and that was it. It lasts 4-5 minutes, everyone was ready to wait a little and then the conference continues. Well, I learned a real lesson that day because I said to myself: yes, it's really an intelligent attitude. People who are different, it's simply a question of accepting them as they are. At some point they express themselves and if we weren't aggressive, it would go down very easily" (Interview with an occupant, Emmanuel's podcast, not available anymore).*

In the context of GVs' departure, the presence of residents on the site has been an additional element confronting GV actors to their edge of the knowing in terms of trust, politics, solidarity and autonomy, but more than that, it has been a cornerstone around which a new articulation of these notions has been built. First, it placed the value of solidarity at the heart of the project. Even if this "theoretical" solidarity sometimes clashed with the practical realities of the social

and was initially intended only for residents, it provided a mindset and a discourse conducive to solidarity extended to all the GV actors. Second, by encouraging people to take action against social injustice, the presence of the residents helped to establish common values and political lines among the other project actors. Third, because it was confronting in that it brought actors unfamiliar with the social to the edges of their knowing, in terms of both their privileges and their cultural narratives, the encounter with the residents was also unifying as it generated empathy and dialogues. The GV actors were able to identify with each other in their difficulties in trying to prefigure a world where precarious people would have a place other than the one they are usually given.

5.5.2 Being in good company at the edge

In the previous section, we showed how the context of GV both confronted actors with the edge of their knowing in terms of trust, politics, solidarity and autonomy, and laid the foundations for a new configuration of these notions. This section focuses on practices that have been "good company at the edge" in the sense that they have enabled GV actors to explore and tame the edge without becoming locked into defensive postures, as can sometimes be the case with transformative learning (Illeris, 2014). We present these practices by starting from two Vignettes recounting concrete events that took place at GV and that we selected for their illustrative potential.

5.5.2.1 Mobilizing mediation, time and space

Vignette 4: the arrival of stores in the corridor nearby the restaurant
At the beginning of the season 2, the developer of the future eco-district asked GV to experiment with craft and art stores in order to figure out if such boutiques could be profitable in this area of the city. One of the staff members told us about the difficulties caused by these stores. *It was in February […]. There was an important problem of co-existence between two different uses in the corridor where the stores are situated, nearby the restaurant. […] This corridor ended at […] a space with toilets and electric sockets. Around 4pm, when the day center closed its door, many asylum seekers came to settle there to take a shower, to plug in their cell phones and to keep*

themselves warm. […] As a result, when the potential customers came into this corridor for the boutiques and faced the "squatting people", they turned back their way. We were facing two different uses that could not co-exist. There were only women managing the stores and on the other side only men squatting there. It was also a gender issue. […] So ok, we have a day care center but we are obliged to close the doors at 4 pm and then? It is not a solution. That is a point to illustrate the limits and lack of funding associated with all this. And it also shows how […] the institutions are quite happy that GV is fulfilling this hosting function, while at the same time placing a series of limits on us that stem from their model. […] These stores… Something does not work well with our discourse. We pretend to be inclusive and social while proposing to help people with a commercial project, most of the times artisans who ask for consequent prices. There is a problem if that implies to not show the social part of the project. […] (Purple, WS#5).

When we asked her how it was finally resolved she said :

It was solved by putting sockets under the arcades [another place attached to the restaurant], mediating with the guys to get them to move to there instead, and then the weather started to clear up again. And we put a store back in the back room at the end of the corridor, which wasn't a shared workshop anymore. But there was a lot of mediation and a special Neighbors' Council[13] to explain everybody's point of view (Purple, WS#5).

One element that could help the GV actors to stay on the edge of the knowing when they were faced with the confronting starting context of GV was the possibility of having recourse to mediators in the event of conflicts. Usually, the starting point of a conflict is a divergence between stakeholders that brings conflicting uses, interests, values or worldviews into contradiction. In this context, one of the roles that mediation can play is to contextualize the antagonistic positions in such a way as to make them, if not reconcilable, at least legitimate in the eyes of the various stakeholders. The aim is then to create a cooperative, solution-oriented (rather than recriminatory) climate between them. In the Vignette 4, this is the role played by

[13] *Neighbors' Councils were meetings where all the GV actors were welcome to discuss issues related to the site, both in season 1 and in season 2.*

the Neighbors' Council. It was not a working meeting aimed at reaching a decision on the situation, but rather at making visible the points of view of both the store occupants and the squatters. This was also the role taken on by the staff and AU's professional mediation service in their separate dialogues with each of the parties involved. Mediation could also be used to find a solution that enables the parties involved to overcome their initial differences.

What also emerges from the Vignette 4 is the way in which the GV actors were able to mobilize time and space while exploring their edge of the knowing in terms of trust, politics, solidarity and autonomy. Time could be used in two ways. First, it could be "slowed down" (in relation to the outside world). This was generally the case when actors were faced with contradictions (or conflicts). In the example above, the actors slowed down time by allowing themselves a long time before making decisions, notably to allow for mediation. In so doing, they also give themselves the opportunity to exploit the link between time and the context of the contradiction they are facing. Contradictions never arise out of nowhere; they are always situated and constructed within a given context. And some elements of that context are inherently evolving. One example is the seasons, an element which the GV actors have taken advantage of here. Indeed, the spring thaw changed the squatters' needs. They had less need of warmth and could be satisfied with an unheated space with electrical outlets. Such a space could be set up under the arcades in front of the restaurant. Such a solution would not have been possible earlier. Secondly, time could be "accelerated" (in relation to the outside world). This was generally the case when uses, interests, values or worldviews converged. GV offered a vast space of freedom of initiative, which the actors knew was only temporary. This encouraged them to move quickly when an idea met with support or, at the very least, did not generate tensions. They often started from their own resources and skills (of which there were many on the site), which simplified implementation. The relative absence of procedures and rules restricting initiative was another factor that enabled the GV actors to speed things up on certain occasions. This acceleration of time in the event of convergence has contributed to the accumulation of "success stories" (in terms of situations where very different people have succeeded in being/doing things together for the good of all) over a relatively short period.

As for space, it has sometimes played a decisive role in attempts to articulate alternatively trust, politics, solidarity and autonomy, because it opens up additional possibilities for saying and doing things. In the case of Vignette 4, the contradiction between the stores and the squatters arose from incompatible uses of the same space. One solution was to separate these uses. Two

spatial arrangements were made to this end: the arcades in front of the restaurant were redesigned, and the workshop at the end of the stores' corridor was reallocated.

5.5.2.2 Relieve tensions and empower through the use of play, fun, and informality

Vignette 5: The cleaning up performance
At GV, maintenance of the common areas was a matter for those who used them. Once again, there were no formal rules or taken granted trust to facilitate collective responsibility for these tasks. Rouge, an occupant, recounts what was at stake daily: *Then the frustration is that in everyday life it's a question of behavior. With GV, maybe we weren't clear enough about the rules. [...] I know because we spent all our time on the second floor telling people that they had to clean up. We made a sign and everything. At one point we even said: we're going to clean together, and we had fun doing it. We did cleaning performances. We said: cleaning isn't a dull, boring job. It can also be experienced as a purification of the place, a moment when we're together, well... everything you can say about collective practices. But I don't think we've been able to encourage and organize it to create this habit of behavior that doesn't exist at all elsewhere, but it does exist here. We realize that we're not used to [taking care of the common areas of our workplace]. A lot of people aren't used to it... They don't even think that toilet paper doesn't come on its own. So we put a sign on it. And that's a kind of daily struggle that is general, and maybe we haven't found the means to really do it in a deep, intense, continuous way. And it shows how we are in our society. We're consumers of services, and there's a lot of work to be done. (Rouge, an occupant, WS#2).*

One way of making the edge of knowing more comfortable was to make it sexy, fun, experiential and so on. In the Vignette 5, the actors used this lever to raise awareness of the problem of the commons' maintenance. In bureaucratic or post-bureaucratic organizations, this is usually taken care of by a professional service. But this was not the case at GV, where if no one took on this task, everyone had to suffer the dirt. However, it was difficult to get the occupants involved in this task, either because they didn't think about it, or because they didn't want to take on a task generally perceived as thankless, which people try to get rid of as quickly as possible or leave to those at the bottom of the social ladder. To counteract this, the occupants

turned cleaning into a fun and collective activity: everyone was invited to dress up and clean up while dancing on music, in the funniest way possible. In this way, they made the task more attractive for the expression of each person's autonomy and brought solidarity back into an activity where individualism and consumerism are generally the order of the day.

The festive and the playful were not only present at GV through very localized practices, as is the case in the Vignette 5 They were part of the DNA of the project since they formed part of its business model. Part of the budget shared by the three steering associations came from revenues generated by the bar, the restaurant, and the contribution to store charges. They therefore depended on the site's ability to attract outside visitors. The informal areas of the GV (bar, restaurants, terraces, etc.), as well as the artistic programming and entertainment of all kinds (concerts, bingos, shows, etc.), made a major contribution to this objective. Those settings were precious when it came to "letting off steam" from all the confrontational encounters that the site entailed. They also helped to put all the GV actors, whether occupants, residents or staff, on an equal footing. Orange, who worked in the bar in both seasons, talked about that when she recalls one of her fondest memories of season 1:

> *"A good memory from season 1... It's a lot of party memories... especially at the end, at Les Comptoir[14] […] We had a huge terrace. We took out all the chairs and all the tables, we put them away and then we could party. […] It was the place of the village. Everybody put a little bit the sound he wanted and it was... […] It's very stupid, but we had the feeling to be all equal. That may be the only time I really felt that. Those are very very good memories" (interview with Orange, a staff member).*

This sense of being "all in the same boat" in the face of the challenging nature of the diversity they had to consider in the fabric of the everyday life played a role in the emergence of a common identity. By the same token, it constituted one of the elements on which trust could be built. This was indeed the subject of a great deal of exchange and sharing between the GV actors, who were trying as best they could to make sense of the unusual context of GV. Many of them regularly stayed at GV after offices hours. For some, GV had become such an important part of their social lives that they spent most of their time there. In this respect, the deep and authentic relationships that were facilitated by the informal, festive, and playful GV settings helped the actors to find the courage to stay on their edge of the knowing by enabling them both to better understand what was happening in their inner perspective and to legitimize their

[14] *Les comptoirs* were a collection of food stalls in season 1, when the restaurant didn't yet exist.

feelings (Berger, 2004; Malkkï 2012; Mezirow, 2008; Scott, 2003; Taylor, 2007). It has also helped build interpersonal trust among GV actors.

5.5.3 Building firm ground in a new place

In her paper describing the various stratagems she has found to facilitate her students' transformative learning, Berger (2004) mentions how she helped them build a firm ground in a new place. In short, the challenge of this phase was to ensure that the students felt comfortable in their new shoes, i.e. their new structures of meaning. Inspired by her work, this section proposes an analysis of how GV actors stabilized (or not) the new structures of meaning they tried to build in terms of trust, politics, solidarity and autonomy.

In alternative organizations, what complicates trust is the political desire to prefigure an alternative social order, and the new behaviors this implies. At GV, the contradictory nature of trust and politics did not arise immediately, as the members did not really have shared political ambitions. However, issues of trust between members did arise, insofar as the expected behaviors (i.e., when actors demonstrate autonomy without worrying about the possible repercussions of their actions on others) did not generate the expected results because (1) the living and doing together were not regulated as they can be in (post-)bureaucratic organizations, and because (2) the presence of the social on the site implied taking into consideration the reality of precarious people who are simply invisible in most organizations and in modern Western society more generally. As showed in section 4.5.2., this issue of trust was addressed by trial-and-error practices and experiments that the GV actors undertook from their edge of the knowing. From these attempts emerged a first level of trust based on (1) the awareness of the GV actors that they were all part of the same boat, in the sense that they were all confronted with the discomfort of their edge of the knowing, and (2) the identification of shared political lines and a shared desire to prefigure something else in terms of living together and the place given to the most precarious. This kind of trust is in fact what Husted and Just (2022) describe as the first level of trust, that which binds the members of a collective through their shared awareness of having the same enemy: the dominant institutions.

Once this level of trust had been reached, GV actors were faced with the contradictory nature of trust and politics found in other alternative organizations: they knew they were doing something different from outside (and they wanted to), but this alternative was not formally

identified and defined, which could jeopardize trust. The trial-and-error practices and experiments of the GV actors had made clear that the specific features of GV meant that they had to learn to balance their autonomy with a solidarity with others, the collective and the social.

> *"The way we're raised, the world we live in, the capitalist and consumerist ideology we all live in... It means that when you arrive here, even with the best intentions in the world, in reality, in the gestures, in the habits, in the rituals that you have on a daily basis, well, it's very difficult to implement another way of doing things and to say to yourself: I'm responsible for this place, I'm responsible for others. I'm connected to them, and so what I do I always do for myself, for my inner balance and what it brings me, because that's important, but I also pay attention to the effect it has on others. And I think that's it. There are people it moves on that level [...]" (Rouge, an occupant, WS#2).*

This awareness was a consolidated learning. However, how it had to be achieved in practice was not. The GV actors were still on their edge of the knowing in this area. Unlike in the case of *The Alternative*, there was no formal decision about the idea to reconcile autonomy and solidarity. Nor were there any organizational structures that could be built in such a way as to foster this search, like the value-based governance of *The Alternative* (Husted, 2020). At GV, the search for a balance between autonomy and solidarity depended above all on the goodwill of the members and their degree of socialization in the running of the project. As a result, the contradiction between autonomy and solidarity was mainly addressed dialectically, sometimes leaning toward one and sometimes toward the other. The GV actors eventually identified a series of practices that facilitated this search for a balance. Whereas these practices gradually became institutionalized within the norms of the project, they did not guarantee any outcome.

Occasionally, however, a "Both-And" response has emerged, leading to a situation that is considered desirable by all. This is the case with QR code example (see Vignette 1). When this happened, the "good news" usually spread like wildfire. These "success stories" nurtured two kinds of narratives about how GV was an alternative. The first one may be sum up with the sentences: "anything is possible here" and “we are a laboratory of desirable alternatives for tomorrow's world”.

> *“In fact, if you ask people to define GV, they'll tell you it's a social innovation lab. Well, you'll never be able to say: "This is what we were aiming for when we came to GV". So I think that in terms of the ecological question, the goal isn't necessarily*

to be carbon neutral, it's just to test things. […] And the thing is, if you don't have a goal, you can't say this or that was good and this or that was bad. But [...] I think it's also because we didn't have common goal that we were able to do crazier things" (Rose, a former of the staff, WS#5).

These narratives made it possible to reconcile trust and politics, because if everything is possible, then it is possible to create an alternative that is desirable for all, even if the "how" and the "what" of this alternative are not clear. Of course, it is also possible to fail in this endeavor. In such a case, however, change would always remain possible at any time. Nothing is set in stone. In this respect, these narratives encourage members to just keep searching and experimenting. Rather than addressing the trust/policy dilemma by restricting possible expected behaviors, they address it by enabling actors to make sense of uncertainty about expected behaviors. They thus encourage actors to tame their edge of the knowing so that they feel comfortable enough to stay there. As a result, both stubborn behavior and a "stability in openness" mindset have become quite common.

To endure over time, these narratives need to be continually fed by success stories, but they also acknowledge that these success stories coexist with less glorious ones. The GV actors also used the playful spirit of the place to support these narratives. They did so by associating it with a kind of magical and improbable aesthetic, as illustrated in the Image 9 below.

Image 9: The magic and improbable aesthetic of GV

Magic and improbable parties also became YWC's specialty. There could be seen all sorts of things that would rarely be seen on display anywhere else: people dancing with yetis, people being offered to eat oysters supposedly fished directly from the catacombs, people by hundreds singing the GV anthem, naked people coming out of a sauna at 1am, people operating glitter machines, people making a giant sculpture of a vulva for the Valentine's Day, people applauding dancing monsters at the carnival, … these are just few examples.

Compared to this first kind of narratives, the second one, which can be summarized with the sentences "there's always a solution here" and "we are the desirable alternative / we are the world of tomorrow" was less efficient to make sense of the edge of their knowing. In fact, if these narratives are an attempt by the actors to reconcile trust and politics, this attempt was fragile, as these narratives were challenged each time they were disrupted by practices. For example, in the story of the conflict between the stores and the squatters (Vignette 4), one can see an alternative in the way the GV actors handled it, but one can also see a failure in that in the end it was the precarious who were asked to move, as is always the case outside.

> *"At the same time, there's the general discourse on GV, and then there are the people who come and are offered help with a more commercial project that involves selling at a certain price on the site. After that, we don't want to show the social part anymore. [...] And what are we actually showing? [...] How do we make all this coexist? We say we do, but sometimes it's complicated" (Vert, a former staff member, WS#5).*

5.6 DISCUSSION

We have shown how the context in which GV was formed led its actors to deal with new conceptions of trust, politics, solidarity and autonomy, and to coop with the organizational contradictions that resulted. We have also shown how these phenomena played a constitutive role in the making of the GV as an alternative organization. In so doing, we argue our study makes two main contributions to both the literature on alternative organizations and the literature on organizational contradictions.

First, our study introduced the concept of “place-based alternative organization” as an organization whose otherness is constructed by and for addressing the contradictions that arise out of and in order to "being/doing together while being different in a common place" rather than out of a shared distrust of dominant institutions (Husted and Just, 2022; Chatterton and Pickerill, 2010; Meira, 2014; Reedy et al., 2016). We have indeed shown that in a context of high pressure on the price of space, an opportunity of place - rather than a political intention - can lead to a context favorable to the emergence of an alternative organization: (1) very different actors and uses, (2) a strong representation of precarious people and/or artists and social economy enterprises, and (3) no pre-existing rules or shared norms for living/doing together. The "unusual" character of this situation may indeed create a space for questioning "what is being done outside" and "what we want inside". This is likely to lead actors to a political intention, which can then form the breeding ground for an alternative organization, but also for a classic contradiction that characterizes these settings: trust VS politics. In this respect, our study echoes others (Weatherall, 2020) by showing how narratives are powerful levers to address this tension, while also highlighting how a place-based alternative organization has the specificity that allows its members to use the aesthetics and symbolism of the place on which it is based to support these narratives. By demonstrating the potential role of narratives in reconciling trust and politics in alternative organizations, our study also complements Husted and Just's (2022) study of how organizational structures can be used for the same purposes.

Second, our study contributes to the literature by re-problematizing the role of contradictions in the formation of an alternative organization (Ashcraft, 2001; Daskalaki and Kokkinidis, 2017; Dorion, 2017; Husted and Just, 2022) thanks to our conceptual framework. This re-problematization consists in (1) considering the contradictions of an alternative organization as disorienting dilemmas (Mezirow, 1994, 2008; Taylor, 2007) and (2) considering the way actors deal with these contradictions, i.e. a decided order for *The Alternative* (Husted, 2020) and cobbled together practices and narratives for GV, as attempts to build new structures of meaning and to leave the uncomfortable zone of the edge of the knowing (Illeris, 2014; Malkkï, 2012). In this respect, our findings echo those of Reedy et al. (2016) by highlighting how challenging it can be for members to create an alternative organization and how demanding it can be for their identity. By enabling an approach to organizational contradictions that takes greater account of their emotional and affective dimensions, our study also contributes to the literature by responding to the call of both Daskalaki and Kokkinidis (2017) and Putnam et al. (2016). Furthermore, it does so by highlighting how a combination of "ethnography + feminist

standpoint epistemology" is relevant for this purpose. While ethnographies can expose researchers to organizational contradictions in the same way as other actors, especially when combined with certain participatory action research devices, the feminist standpoint epistemology encourages researchers to use their own emotions as research material. By coupling the two, researchers are then able to analyze the content of their interviews and other empirical material by recalling their own experiences of organizational contradictions. This allows for a more empathetic approach to the field.

5.7 CONCLUSION

The aim of this paper was to better understand the role that trust, politics, solidarity and autonomy - and their potentially contradictory character - can play in the making of a place-based alternative organization. While positioning ourselves within the critical literature, we addressed this research question through an ethnographic case study of Les Grands Voisins, which we analyzed through an abductive process that mobilized both the feminist standpoint epistemology and the conceptual framework of transformative learning theory. We have shown that the context in which GV emerged confronted its actors with their edge of the knowing, i.e. a place where the boundaries between what is known and what is not known become blurred (Berger, 2004), through at least two channels. A first channel was the contradiction between autonomy and solidarity that arose in GV due to the lack of shared rules or norms that characterized its beginning. A second channel was the way in which GV confronted its actors, who were unfamiliar with the social, with their privileges and cultural norms, asking them to show solidarity with precarious people and migrants. Out of this particular context, GV actors cobbled together practices to help them make sense of their experience. The practices of mediation, the mobilization of time and space, and the use of play, fun, and informality proved particularly useful in this regard. As the GV actors began to search for new structures of meaning through practice, some common political lines emerged among the actors. A common desire to prefigure "something different" emerged too, which was the breeding ground for the making of GV as an alternative organization. This led to the well-known dilemma of alternative organizations: how to build trust among their members, which requires predictability of behavior, while at the same time enabling them to embody an alternative social order through innovative behavior (Husted and Just, 2022). Our results show that GV actors addressed this issue through narratives. Specifically, the narratives of "anything is possible here" and "we are

a laboratory of desirable alternatives for tomorrow's world" enabled actors to make sense of the uncertainty of "being together in the same place while being different." Compared to other narratives, they had the advantage of allowing success stories to coexist with less glorious ones, as long as the former sufficiently offset the latter.

Although our study contributes in several ways to the literature on alternative organizations and organizational contradictions, it also has certain limitations.

First, the fact that decisions and organizational structures were not privileged by GV actors to address the contradictions between trust, politics, solidarity, and autonomy does not mean that there were no attempts in this direction. In fact, if GV actors had so little recourse to a decided order, it was partly because they did not have the capacity to do things differently. Indeed, the question of "who could decide" was a matter of debate among the GV actors. As mentioned, the staff as such took a long time to form (from the three steering associations AU, PU and YWC) and its legitimacy was not unanimous. We have not had the opportunity to develop these points further here, but they raise new research questions to which we will come back.

Second, in order to analyze the constitutive role of potential contradictions between trust, politics, solidarity and autonomy in the making of GV, we had to reconstruct a period of the project that we did not experience, since our ethnography was conducted only during the second season of the project. This was possible because the method we used for the workshops involved the participants in narrating concrete events, some of which took place in season 1. One of the workshops was even specifically dedicated to the differences between the two seasons. In addition, we asked some of the interviewees to tell us about GV using their best and worst memories from each season. However, a reality reconstructed from narratives, even when these narratives are based on descriptions of situated facts and are subject to "validation" by a group, always contains distortions due to the way time lag affects the perspective of the narrator.

Finally, as mentioned in section 4.4., our methodology did not allow us to directly capture the residents' point of view. For this reason, we can only reconstruct the reality on which this study is based from the point of view of the actors who were not familiar with the social.

Related to these limitations, we suggest that investigating how did the emergence of practices and narratives through which GV actors stabilized new structures of meaning in terms of trust, politics, solidarity and autonomy affect (or not) (1) the relations between the three steering associations and (2) the relations between these associations and the rest of the actors, is relevant to go further in the understanding both the making of GV and of place-based alternative

organizations in general. Finding data collection methods that allow for the inclusion of all perspectives in research contexts such as GV is challenging and certainly also deserves further investigation and experimentation. Beyond these suggestions, we would like to draw attention to the research avenues opened up by re-problematizing the contradictions constitutive of an alternative organization through the conceptual framework of transformative learning. Indeed, understanding organizational contradictions as disorienting dilemmas echoes Putnam et al. (2016) call to delve deeper into the affective dimensions of these phenomena. One way to move forward in this area would be to explore how organizational principles can be mobilized in relation to this affective dimension. The goal would not be to understand the impact of these principles on organizational contradictions as such, as Husted (2020) has done, but on the way they are experienced affectively and emotionally by actors. In addition, the concept of place-based alternative organization invites us to study the empirical phenomena associated with it as a particular category of alternative organization that needs to be better understood and studied in its own right.

5.8 BIBLIOGRAPHY

Ahrne, G., & Brunsson, N. (2011). Organization outside organizations: The significance of partial organization. *Organization*, *18*(1), 83-104.

Anand, T. S., Anand, S. V., Welch, M., Marsick, V. J., & Langer, A. (2020). Overview of transformative learning I: theory and its evolution. *Reflective Practice*, *21*(6), 732-743.

Argandoña, A. (1998). The stakeholder theory and the common good. *Journal of business ethics*, *17*, 1093-1102.

Ashcraft, K. L. (2001). Organized dissonance: Feminist bureaucracy as hybrid form. *Academy of Management Journal*, *44*(6), 1301-1322.

Audebrand, L. K. (2017). Expanding the scope of paradox scholarship on social enterprise: the case for (re) introducing worker cooperatives. M@ n@ gement, 20(4), 368-393.

Baumgartner, L. M. (2001). An update on transformational learning. *New directions for adult and continuing education*, *2001*(89), 15.

Barin Cruz, L., Aquino Alves, M., & Delbridge, R. (2017). Next steps in organizing alternatives to capitalism: toward a relational research agenda. *M@ n@ gement*, *20*(4), 322-335.

Banerjee, S. B. (2003). Who sustains whose development? Sustainable development and the reinvention of nature. *Organization studies*, 24(1), 143-180

Berger, J. G. (2004). Dancing on the threshold of meaning: Recognizing and understanding the growing edge. *Journal of Transformative Education*, *2*(4), 336-351.

Birks, M., Chapman, Y., & Francis, K. (2008). Memoing in qualitative research: Probing data and processes. *Journal of research in nursing*, 13(1), 68-75.

Bridwell, S. D. (2013). A constructive-developmental perspective on the transformative learning of adults marginalized by race, class, and gender. *Adult Education Quarterly*, *63*(2), 127-146.

Brunsson, K. (2015). Sustainability in a Society of Organisations. *Journal of Organisational Transformation & Social Change*, *12*(1), 5-21.

Castiaux, A. (2012). Developing dynamic capabilities to meet sustainable development challenges. *International Journal of Innovation Management*, 16(06), 1240013.

Chatterton, P., & Pickerill, J. (2010). Everyday activism and transitions towards post-capitalist worlds. Transactions of the institute of British Geographers, 35(4), 475-490.

Christman, J. (2004). Relational autonomy, liberal individualism, and the social constitution of selves. *Philosophical Studies: An International Journal for Philosophy in the Analytic Tradition*, *117*(1/2), 143-164.

Clair, I. (2016). Faire du terrain en féministe 1. *Actes de la recherche en sciences sociales*, (3), 66-83.

Costea, B., Crump, N., & Amiridis, K. (2008). Managerialism, the therapeutic habitus and the self in contemporary organizing. *Human Relations*, *61*(5), 661-685.

Cranton, P., & Roy, M. (2003). When the bottom falls out of the bucket: Toward a holistic perspective on transformative learning. *Journal of transformative education*, *1*(2), 86-98.

Cranton, P., & Taylor, E. W. (2012). A theory in progress? Issues in transformative learning theory. *European journal for research on the education and learning of adults*, *4*(1), 35-47.

Cranton, P. (2016). *Understanding and promoting transformative learning: A guide to theory and practice*. Stylus Publishing, LLC.

Dale, K., & Burrell, G. (2014). Being occupied: An embodied re-reading of organizational ‘wellness’. *Organization*, *21*(2), 159-177.

Daskalaki, M., & Kokkinidis, G. (2017). Organizing solidarity initiatives: A socio-spatial conceptualization of resistance. *Organization Studies*, *38*(9), 1303-1325.

Doran, C. (2016). Managerialism: an ideology and its evolution. *International Journal of Management, Knowledge and Learning*, *5*(1), 81-97.

Dorion, L. (2017). Construire une organisation alternative. *Revue française de gestion*, *43*(264), 143-160.

Dorion, L. (2021). How can I turn my feminist ethnographic engagement into words? A perspective on knowledge production inspired by Audre Lorde. *Gender, Work & Organization*, *28*(2), 456-470.

Dubois, A., & Gadde, L. E. (2002). Systematic combining: an abductive approach to case research. *Journal of business research*, 55(7), 553-560.

Dumez, H. (2012). Qu'est-ce que l'abduction, et en quoi peut-elle avoir un rapport avec la recherche qualitative? *Le libellio d'Aegis*, 8(3), 3-9.

Dorion, L. (2018). *Organisations alternatives et empowerment: une approche féministe : Penser l'organizing depuis ses marges* (Doctoral dissertation, Paris Sciences et Lettres (ComUE)).

Dumez, H. (2013). Qu'est-ce qu'un cas, et que peut-on attendre d'une étude de cas. *Le libellio d'Aegis*, 9(2), 13-26

Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of management review*, 14(4), 532-550.

English, L. M., & Peters, N. (2012). Transformative learning in nonprofit organizations: A feminist interpretive inquiry. *Adult Education Quarterly*, *62*(2), 103-119.

Erickson, D. M. (2007). A developmental re-forming of the phases of meaning in transformational learning. *Adult education quarterly*, *58*(1), 61-80.

Fleming, P., & Banerjee, S. B. (2016). When performativity fails: Implications for critical management studies. *Human relations*, *69*(2), 257-276.

Foley, G. (1999). *Learning in Social Action: A Contribution to Understanding Informal Education. Global Perspectives on Adult Education and Training*. St. Martin's Press, Inc., 175 Fifth Avenue, New York, NY 10010.

Gibson-Graham, J. K., Cameron, J., & Healy, S. (2013). Take back the economy: An ethical guide for transforming our communities. U of Minnesota Press.

Grey, C. (1996). Towards a critique of managerialism: The contribution of Simone Weil. *Journal of Management Studies*, *33*(5), 591-612.

Grey, C. (1999). 'We are all managers now';'we always were': on the development and demise of management. *Journal of Management Studies*, *36*(5), 561-585.

Hallée 1, Y. (2013). L'abduction et l'enquête sociale comme procédé méthodologique pragmatiste. *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, *8*(1), 51-82.

Hallée, Y., & Garneau, J. (2019). L'abduction comme mode d'inférence et méthode de recherche: de l'origine à aujourd'hui. *Recherches qualitatives*, 38(1), 124-140.

Haug, C. (2013). Organizing spaces: Meeting arenas as a social movement infrastructure between organization, network, and institution. *Organization Studies*, *34*(5-6), 705-732.

Hunyadi, M. (2020). *Au début est la confiance*. Bord de l'eau (Le).

Husted, E. (2020). 'Some have ideologies, we have values': the relationship between organizational values and commitment in a political party. *Culture and Organization*, *26*(3), 175-195.

Husted, E., & Just, S. N. (2022). The Politics of Trust: How trust reconciles autonomy and solidarity in alternative organizations. *Organization Theory*, *3*(2), 26317877221098769.

Illeris, K. (2014). Transformative learning and identity. *Journal of Transformative Education*, *12*(2), 148-163.

Kopnina, H. (2016). The victims of unsustainability: a challenge to sustainable development goals. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, *23*(2), 113-121.

Lahlou, S. (2018). Installation theory: The societal construction and regulation of behaviour. *Cambridge University Press*.

Lépinard, É., & Lieber, M. (2020). Les théories en études de genre. La Découverte

Loizeau, J. (2023). Organizadons-nous, le commoning plus qu'humain comme organizing alternatif. (Doctoral dissertation, Paris-Dauphine).

Mackenzie, C. (2019, January). Feminist innovation in philosophy: Relational autonomy and social justice. In *Women's Studies International Forum* (Vol. 72, pp. 144-151). Pergamon.

Mälkki, K. (2012). Rethinking disorienting dilemmas within real-life crises: The role of reflection in negotiating emotionally chaotic experiences. *Adult education quarterly*, *62*(3), 207-229.

Meira, F. B. (2014). Liminal organization: Organizational emergence within solidary economy in Brazil. *Organization*, *21*(5), 713-729.

Mezirow, J. (1994). Understanding transformation theory. *Adult education quarterly*, *44*(4), 222-232.

Mezirow, J. (2008). An overview on transformative learning. *Lifelong learning*, 40-54.

Monteiro, P., & Adler, P. S. (2022). Bureaucracy for the 21st century: Clarifying and expanding our view of bureaucratic organization. *Academy of Management Annals*, *16*(2), 427-475.

Parker, M. (2002). Against management: Organization in the age of managerialism.

Phillips, M., & Jeanes, E. (2018). What are the alternatives? Organising for a socially and ecologically sustainable world. *Ephemera*, *18*(4), 695-708.

Putnam, L. L., Fairhurst, G. T., & Banghart, S. (2016). Contradictions, dialectics, and paradoxes in organizations: A constitutive approach. *Academy of Management Annals*, *10*(1), 65-171.

Reedy, P., King, D., & Coupland, C. (2016). Organizing for individuation: Alternative organizing, politics and new identities. *Organization Studies*, *37*(11), 1553-1573.

Reedy, P. C., & King, D. R. (2019). Critical performativity in the field: Methodological principles for activist ethnographers. *Organizational Research Methods*, 22(2), 564-589.

Rothschild, J. (2016). The logic of a co-operative economy and democracy 2.0: Recovering the possibilities for autonomy, creativity, solidarity, and common purpose. *The Sociological Quarterly*, *57*(1), 7-35.

Schiller-Merkens, S. (2022). Prefiguring an alternative economy: Understanding prefigurative organizing and its struggles. *Organization*, 13505084221124189.

Scott, S. M. (2003). The social construction of transformation. *Journal of Transformative Education*, *1*(3), 264-284.

Smolović Jones, S., Winchester, N., & Clarke, C. (2021). Feminist solidarity building as embodied agonism: An ethnographic account of a protest movement. *Gender, Work & Organization*, *28*(3), 917-934.

Taylor, E. W. (2007). An update of transformative learning theory: A critical review of the empirical research (1999–2005). *International journal of lifelong education*, *26*(2), 173-191.

Taylor, E. W. (2018). Transformative learning theory. *Transformative learning theory*, 301-320.

Van Campenhoudt, L., Franssen, A., & Cantelli, F. (2009). La méthode d'analyse en groupe. Explication, applications et implications d'un nouveau dispositif de recherche. SociologieS.

Vila-Henninger, L., Dupuy, C., Van Ingelgom, V., Caprioli, M., Teuber, F., Pennetreau, D., ... & Le Gall, C. (2022). Abductive coding: theory building and qualitative (re) analysis. *Sociological Methods & Research*, 00491241211067508.

Vieta, M. (2014). Learning in struggle: Argentina's new worker cooperatives as transformative learning organizations. *Relations Industrielles/Industrial Relations*, *69*(1), 186-218.

Weatherall, R. (2020). Even when those struggles are not our own: Storytelling and solidarity in a feminist social justice organization. *Gender, Work & Organization*, *27*(4), 471-486.

Wright, E. O. (2013). Transforming capitalism through real utopias. *Irish Journal of Sociology*, *21*(2), 6-40.

Zanoni, P. (2020). Prefiguring alternatives through the articulation of post-and anti-capitalistic politics: An introduction to three additional papers and a reflection. *Organization*, *27*(1), 3-16.

6 CHAPTER 4: PROCESSES AND ENABLING CONDITIONS IN THE MAKING OF A PLACE-BASED META-ORGANIZATION

Claire-Anaïs Boulanger, Circé, Université de Namur (BE)
Annick Castiaux, Circé, Université de Namur (BE)
Contact: claire-anais.boulanger@unamur.be

Abstract

A meta-organization (MO) may be succinctly defined as an organization whose members are themselves organizations. Just as organizations are collective action units composed of individuals, MOs are collective action units composed of organizations. Different contexts may be conducive to MOs formation. They are reputed to be a proliferating phenomenon. However, the conditions and processes underlying their emergence and consolidation remain understudied. This paper seeks to address this gap in expLauring empirically a Parisian non-permanent urban planning project called *Les Grand Voisins* that was coordinated by three organizations which progressively meta-organized. Building on an abductive approach, our analysis allows us to reveal a place-based process for MO formation. The latter is cyclical and layered, starts with situational enabling conditions and is based on two main phases: the Inner Transformations for MO formation (IT) and the Outer Manifestations of Inner Transformations for MO formation (OM).

Key words

Meta-organization – in the making – place-based – transformations – process

6.1 INTRODUCTION

A meta-organization (MO) may be succinctly defined as an organization whose members are themselves organizations (Ahrne and Brunsson, 2008; Berkowitz and Dumez, 2015; Berkowitz and Souchaud, 2017; Berkowitz and Bor, 2018; Berkowitz, 2018; Brès et al., 2018; Carmagnac and Carbone, 2019; Saniossian et al., 2022). Just as organizations are collective action units composed of individuals, MOs are collective action units composed of organizations (Ahrne and Brunsson, 2008; Berkowitz and Bor, 2018; Berkowitz and Dumez, 2015; Berkowitz and Souchaud, 2017).

Even if the causes of MOs formation remain understudied (Saniossian et al., 2022; Valente and Oliver, 2018), different contexts are known to be conducive for that. Tackling sustainability issues (Berkowitz, 2018; Carmagnac and Carbone, 2019; Valente and Oliver, 2018), negotiating sectoral regulations (Berkowitz and Dumez, 2015; Berkowitz and Souchaud, 2017), dealing with globalized markets and rules (Ahrne and Brunsson, 2008; Brès et al., 2018) are a few examples. In addition to complexity, what characterizes all these contexts is their rather soil-less nature. When the literature on MOs takes into account where things happen, it is usually through the notion of territory (Saniossian et al., 2022), which is then consigned as a general backdrop for the organizational game. Echoing an emerging literature in organization theory that claims the interest of studying organizations in relation to the places in which they operate (Cartel et al., 2022; Grey and O'Toole, 2020; Guthey et al., 2014; Shrivastava and Kennelly, 2013), we argue that there are also MOs for which place is not just a background, but an agentic player in the game. We call these MOs "place-based meta-organizations", and this paper aims to understand the processes and conditions that enable their formation.

To do so, we explore empirically a Parisian non-permanent urban planning project called *Les Grand Voisins* (GV). It was coordinated by three organizations, which progressively meta-organized. This paper builds on an abductive approach based on the data we collected during an ethnographic fieldwork as well as on the existing literatures on MOs formation and on the importance of places for organizations. Our analysis targets at enlightening the process at stake in a place-based meta-organization. Such a process starts from Situational Enabling Conditions, continues with a phase of Inner Transformations for MO Formation (IT) and a phase of Outer Manifestations of Inner Transformations for MO Formation (OM), and is cyclical and layered in nature.

This paper is divided into the following sections: a theoretical background on the processes underlying the formation of MOs and on the importance of places for organizations, a case description, our methodology, our findings and analyzes, ending with a final discussion and a conclusion.

6.2 THEORETICAL BACKGROUND

Born in the mid-2000s in a context where organizational sciences were struggling to grasp the complexity of new forms of interfirm collaborations (Ahrne et al., 2016; Gulati et al., 2012), the concept of meta-organization (MO) is born out of the work of two research communities. The first one is the US-UK based research community, for whom the paper of Gulati et al. (2012) is a keystone (Berkowitz and Bor, 2018). The second one is the European School of meta-organization which is based on the founding work of Ahrne and Brunsson (2005; 2008) (Berkowitz and Bor, 2018; Brès et al., 2018; Carmagnac and Carbone, 2019). The phenomena studied by these communities under the umbrella of the MO concept are very similar but slightly different (Berkowitz and Bor, 2018). In this paper, we base our analysis on the literature produced by the European School. According to it, three main criteria are relevant to evaluate whether an organization is a meta-organization or not.

First, a meta-organization should be an organization (Ahrne and Brunsson, 2008; Ahrne et al., 2016; Berkowitz and Bor, 2018; Berkowitz and Dumez, 2015; Berkowitz and Souchaud, 2017; Berkowitz, 2018; Brès et al., 2018; Carmagnac and Carbone, 2019; Saniossian et al., 2022). Several meanings of the concept of organization co-exist in the literature. In this paper, we conceive it as a system of decisions that constitutes a localized order distinct from the order outside the organization, the latter being therefore understood as the environment of the organization (Ahrne et al., 2016; Apelt et al., 2017; Seidl and Mormann, 2014). According to this perspective, an organization is characterized by "ongoing decision-making processes" in which decisions are interconnected in such a way that present decisions result from past decisions and set the stage for future decisions (Apelt et al., 2017; Seidl and Mormann, 2014). Such an organization is made up of formal and informal structures. The role of the formal structures is to facilitate alignment between past, present and future decisions within the organization. They are also the roots of an organization’s ability to shape behaviors (Apelt et

al., 2017; Seidl and Mormann, 2014). The best known formal structural elements are membership, hierarchy, sanctions, monitoring and rules (Ahrne et al., 2016; Apelt et al., 2017; Berkowitz and Dumez, 2015; Seidl and Mormann, 2014). Depending on how an organization relies on these elements, it is considered to have a higher or lower level of organizationality (Dobusch and Schoeneborn, 2015) or to be more or less partial (Ahrne and Brunsson, 2011; Ahrne et al., 2016, 2017; Berkowitz and Dumez, 2015). As for the informal structures, they act as valves, allowing pressure to be relieved where formal structures constrain behaviour too rigidly or create tensions (Seidl and Mormann, 2014). Although this understanding departs from institutional approaches, it does not deny the influence of wider social orders on the systems of decisions that organizations are. It rather conceives this influence as the patterns, assumptions, values, beliefs and rules (Ahrne and Brunsson, 2011; Valente and Oliver, 2018), which are embodied in organizational structures (Ahrne and Brunsson, 2011; Apelt et al., 2017). This influence is thus not constitutive as long as it is possible for organizations to be "alternative" by emancipating themselves from dictates emanating from a wider social order (Berkowitz and Souchaud, 2017; Barin Cruz et al., 2017; Chatterton and Pickerill, 2010; Phillips and Jeanes, 2018).

The second criterion characterizing a meta-organization focuses on its members. As already mentioned, these are supposed to be organizations themselves (Ahrne and Brunsson, 2008; Ahrne et al., 2016; Berkowitz and Bor, 2018; Berkowitz and Dumez, 2015; Berkowitz and Souchaud, 2017; Berkowitz, 2018; Brès et al., 2018; Carmagnac and Carbone, 2019; Saniossian et al., 2022). This gives MOs some specificities as an organizational technology. For example, as organizations, MOs' members have more resources than "classic" organizations' individual members usually do. Consequently, MOs do not need their own resources; they can draw on those of their members (indirect resources). Just a few members are enough to form an MO (Berkowitz and Bor, 2018) and these members can be of very different natures depending on the objectives of the MO (Berkowitz and Dumez, 2015; Saniossian et al., 2022; Valente and Oliver, 2018).

Finally, the third criterion is that a MO must be an association. This means that members collectively constitute the center of authority and benefit from a great autonomy from one another (Berkowitz and Bor, 2018; Carmagnac and Carbone, 2019). Unlike in conventional organizations made up of individuals, working relationships among MO's members are not regulated by employment contracts or other similar artefacts (Carmagnac and Carbone, 2019;

Valente and Oliver, 2018). An MO's activity therefore depends on the goodwill of its members, which generally depends on the benefits these members will derive from their involvement (Brès et al., 2018). Decisions are taken by consensus while soft and voluntary directives are favored (Ahrne and Brunsson, 2008, 2016; Berkowitz and Bor, 2018; Berkowitz and Dumez, 2015; Berkowitz and Souchaud, 2017; Brès et al., 2018; Carmagnac and Carbone, 2019). It is particularly challenging when members are very different as in multi-stakeholders MOs for example (Berkowitz and Dumez, 2015; Saniossian et al., 2022). MOs are thus particularly vulnerable to internal conflicts (Brès et al., 2018). This is even truer because the only possible sanction for member misconduct is expulsion, a situation that all stakeholders have a vested interest in avoiding, given that the power of MOs derives precisely from their members (Berkowitz and Dumez, 2015). An MO internal legitimacy is thus crucial to avoid both, imploding or becoming a dormant organization (Ahrne and Brunsson, 2016). To sum up, in addition to being a decided order, an MO is also a negotiated order (Berkowitz and Bor, 2018; Berkowitz and Souchaud, 2017).

While MOs have been the subject of growing interest from organizational researchers in recent years, the processes and causes underlying their formation remain understudied (Valente and Oliver, 2018; Saniossian et al., 2022). The empirical cases reported in the literature also show that different contexts may be conducive to MOs emergence. For example, focusing on territorial clusters of economic cooperation, Saniossian et al (2022) identified MOs as the result of the will of a leading organization, which initiates the process by canvassing potential partners. In this case, two phases follow this initial impetus. In the first one, membership is relatively vague and members investment relatively disparate. The second phase tends towards greater formalization of members' roles and responsibilities, as well as greater equity between them. There is also a third and final phase that would enable the implementation of co-created activities between members, and that is considered necessary for the sustainability of the MO over time (Saniossian et al., 2022). According to Saniossian et al. (2022), the meta-organization process is therefore guided by action logics, outcomes, and organizational practices. Valente and Oliver (2018) offered a different perspective, more emphasizing the role of enabling conditions for MO formation, by studying how certain sub-Saharan African firms addressed sustainability issues. The process they identified is presented is the Figure 3.

Figure 3: Meta-organization process proposed by Valente and Oliver (2018)

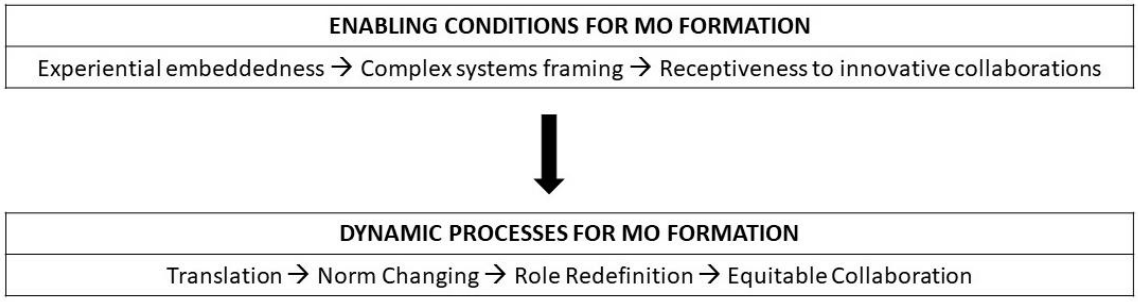


Figure created by the authors based on Valente and Oliver (2019)

Sustainability issues seem to be another favorable context for the emergence of MOs in the sense that addressing them often requires bringing very different players to the table (Berkowitz, 2018; Carmagnac and Carbone, 2019; Valente and Oliver, 2018). But according to Valente and Oliver (2018), this initial grounding is not enough for the MO process to get underway. Three enabling conditions must also be satisfied, generally in this order: experiential embeddedness, complex systems framing and receptiveness to innovative collaborations. Only then can the four dynamic phases necessary for MO formation, which generally occur in this order, take place: translation, norm change, role redefinition and equitable collaboration. As a last pattern, MOs also seems to be a device to negotiate public policies related to sectoral regulation (Berkowitz and Dumez, 2015; Berkowitz and Souchaud, 2017) or to deal with globalized markets and rules (Ahrne and Brunsson, 2008; Brès et al., 2018). In such a respect, Berkowitz and Souchaud (2017) show how the failure of a meeting between crowdfunding platforms and the legislator was key in the emergence of a MO representing this sector. Because it made the crowdfunding sector's players aware of the need to structure themselves in such a way as to form an intelligible whole, this failure was key in the identification of an organizational vacuum that led to the formation of an MO.

MOs actually seem to be a particularly suitable organizational technology for dealing with complexity (Ahrne and Brunsson, 2008; Brès et al., 2018; Valente and Oliver, 2018). Complexity implies multiple, varied, recursive and unpredictable interactions between a large number of heterogeneous elements that then form a system (a web) (Avenier, 1997, Ladyman et al., 2013; Meadows, 2008). It is therefore not surprising that MOs are emerging in large numbers in an increasingly global and unstable economy (Castiaux, 2012, Gulati et al., 2012).

However, what also characterizes the contexts described above is their rather "dematerialized" nature. Markets and sectors, for example, seem to be somewhat free-floating entities. However, organizations do not develop in isolation from the places in which they operate (Cartel et al., 2022; Grey and O'Toole, 2020; Guthey et al., 2014; Shrivastava and Kennelly, 2013; Walck, 2004). It is therefore surprising that "places" are almost absent from the literature on MOs. They are sometimes alluded to through the notion of territory (Saniossian et al., 2022), but then treated as the background in which the organizational game is played. Alternatively, places can be understood as agentic actors in this game, with which organizations interact, one shaping the other (Grey and O'Toole, 2020). In such a perspective, places are conceived as socially constructed, be it on their physical or symbolic level. They are at once concrete and ambiguous (Grey and O'Toole, 2020), as well as multidimensional and multiscale (Guthey et al., 2014; Shrivastava and Kennelly, 2013; Walck, 2004). They are physical places composed of natural realities (geological features, human and nonhuman inhabitants, etc.), sometimes complemented by a human-made environment (buildings, cities, dams, pipelines, etc.) (Grey and O'Toole, 2020; Shrivastava and Kennelly, 2013). But they are also embedded in broader social, political, and economic relationships and are shaped by different time scales. They have a history, a present, and may embody some projections or intentions for the future (Cartel et al., 2022; Grey and O'Toole, 2020; Guthey et al., 2014). Echoing Walck's (2004) call to heal the "divided mind," i.e. to stop thinking of the economic paradigm and its players (including organizations and MOs) as separate from the ecological paradigm on which it relies, we argue that there are MOs that are intimately intertwined with the places in which they operate. We call these MOs "place-based meta-organizations" and this paper aims to understand the processes and conditions that enable their emergence.

6.3 CASE DESCRIPTION

Les Grands Voisins (GV) was a large-scale, temporary urban planning project that took shape in the buildings of the former Saint-Vincent-de-Paul hospital, in Paris's fourteenth arrondissement, from 2015 to 2020, before the site was transformed into an eco-neighborhood. There was a wide variety of actors and uses. There were workers from the project's three steering associations, i.e. Aurore (AU), Plateau Urbain (PU) and Yes We Camp (YWC), on which we'll focus our attention in this paper. But there were also emergency shelters with their residents called "the residents" and their social workers, offices and workshops occupied by

artists or organizations active in the social and solidarity economy, all grouped together under the name "the occupants", boutiques as well as entertainment and catering spaces, all with their visitors, a day-care center for migrants, and so on.

The project was divided in two major phases, called Seasons by the GV actors. The first season was held from 2015 to 2017 in 20,000 square meters of more or less dilapidated buildings and 15,000 square meters of more or less planted outdoor spaces. It saw the gradual arrival of all the participants and the beginning of their coexistence in the place. Indeed, there was no organization on the scale of the site at that time, just a multiplicity of actors (including organizations), desires and objectives that had to coexist in the same place. Then there was the interseasonal period, during which the site was completely "emptied" of its actors and activities, with the exception of the three steering associations, which then made some rearrangements in preparation for Season 2. Finally, Season 2 took shape from 2018 to 2020 in a space that had been reduced (framed in mauve on the map below) to allow PMA[15] to begin the construction of the eco-neighborhood. Its goal was to preview the future Saint-Vincent-de-Paul neighborhood. The Image 10 below gives an idea of what the project actually looked like in the two Seasons.

Image 10: Map of *Les Grands Voisins*

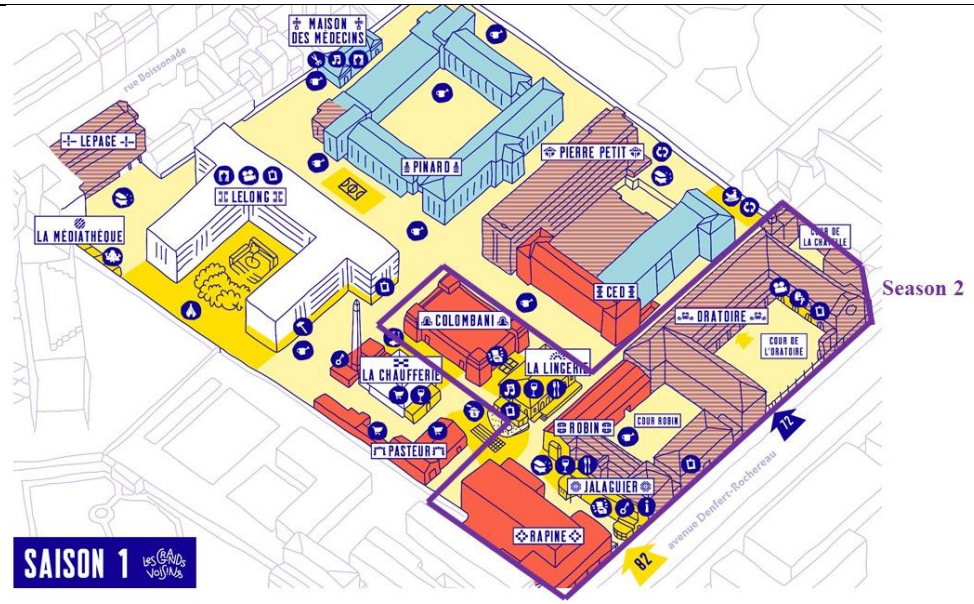


Image taken from GV website and modified by the authors.

[15] PMA stands for “Paris & Metropole Aménagement”, the company responsible for building the eco-neighborhood on the Saint-Vincent-de-Paul site.

Because it involved a multitude of actors, GV can be told in many ways. Insofar as this paper deals with the process of meta-organization that took place between the project's three steering associations, this descriptive section is positioned from their perspectives.

Of the three pilot associations, the first to arrive on the Saint-Vincent-de-Paul site is AU. AU is an association that helps the underprivileged by providing emergency accommodation, legal and administrative support (particularly for migrants) and opportunities for professional reintegration. It is through its presence that the GV project has been built including some emergency shelters, a day care center and a concierge service working with beneficiaries of social assistance. AU was invited to occupy some of the buildings of Saint-Vincent-de-Paul in 2010, at the height of the immigration crisis in France, while part of the hospital was still in operation. Then, when the hospital closed for good, the AP-HP[16] made the entire site available to AU on a temporary basis. As it was unthinkable to rehabilitate the entire site as emergency housing, AU then proposed to PU that they create a joint project, combining accommodation and occupancy by artists and businesses. At the time, PU was a very young association that AU knew a little about, having already worked with them on another similar project, albeit on a much smaller scale. PU's initial aim is to act as an interface between owners of vacant space and entrepreneurs who are having difficulty finding affordable premises in the French capital. In the case of GV, PU's mission was to recruit and supervise workspace tenants. At the same time as PU was recruiting, YWC joined the project. YWC is initially an association of urban planners and architects, who gained recognition in 2013 for creating an ephemeral camping village as part of “Marseille Capitale de la Culture”[17]. They were invited to take part in GV by the mayor of the fourteenth district, who knew them by reputation and saw in their involvement the possibility of making Saint-Vincent-de-Paul a lively place for the district, thus avoiding any risk of ghettoization. YWC's involvement in the project was therefore initially imposed on AU and PU, who didn't know them. Shortly thereafter, however, a combination of circumstances changed things. YWC was to receive a subsidy from the city for its involvement in GV, but this was eventually denied. However, by the time of the denial, YWC had already begun to invest in the project. This forced them to find other ways to finance their activities. At the same time,

[16] AP-HP stands for “Assistance Publique – Hôpitaux de Paris”, the hospital group that occupied the Saint-Vincent-de-Paul site before GV.
[17] "Marseille Capitale de la Culture" took place in 2013, when Europe designated Marseille as the Capital of Culture for a year and gave the city some funding for the occasion.

AU and PU were in the process of finding a catering partner. They had approached another organization for this purpose, but ultimately declined to work with them because they were too closed-minded about their involvement in the project. YWC then seized the opportunity to reinvent its business model. It was at this point that the three organizations really decided to work together. Then, in view of their respective mandates in the management of the site, they gradually formed a steering trio for the GV project. This status was not always recognized by the other actors involved in the project, and regularly led to tensions with residents, occupants, volunteers, institutional partners and, perhaps more surprisingly, with AU's social workers. Having been the first to arrive on the site, the latter initially saw the arrival of GV at Saint-Vincent-de-Paul as an invasion and a compromise of the site's primary social vocation.

6.4 METHODOLOGY

This paper is based on the fieldwork conducted by the first author in GV as part of her doctoral dissertation. However, for the sake of readability and coherence, our research team has decided to use the "we" in this section.

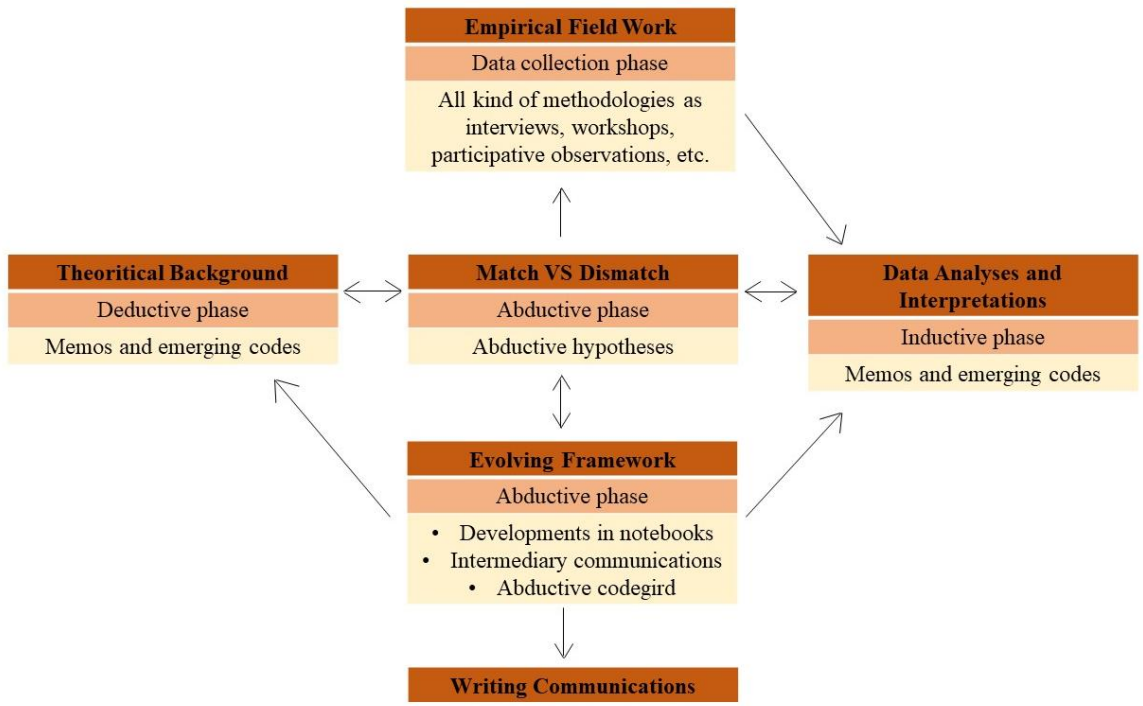
6.4.1 Research context and methodological approach

At the beginning of this research project, we were interested in how a place-based project could prefigure alternative ways of being together/doing things together. We used an abductive approach (Dumez, 2012, Hallée, 2013; Hallée and Garneau, 2019), which relies on the researcher's knowledge - practical and/or theoretical - to identify anomalies that need to be understood and explained. These anomalies are cases in which reality does not correspond to what has been presented in the literature or observed in other cases (Dumez, 2012, 2013; Hallée, 2013; Hallée and Garneau, 2019; Vila-Henninger et al., 2022). After an exploratory study based on a dozen place-based projects, we found such an anomaly in GV. Indeed, we were surprised by the seemingly harmonious diversity of profiles and uses that seemed to characterize this place-based project. It gave GV a special atmosphere. Such an atmosphere is difficult to describe, but several GV actors alluded to it in interviews with words like "I felt like I was leaving Paris to enter somewhere else...[hesitation] somewhere else". We thus did what Eisenhardt (1989) calls "theoretical sampling," i.e., selecting a case for theoretical rather than statistical reasons.

6.4.2 Data collection and analyses

We applied the principles of abduction to our case study through a process of "systematic combining" process. As shown in Figure 4, it is based on the simultaneous development of the construction of the theoretical background, the empirical fieldwork, and the case analysis, all three converging into an evolving framework that reflects the understanding of the case (Dubois and Gadde, 2002).

Figure 4: General methodological framework



Authors'creation

6.4.2.1 empirical fieldwork

We managed our fieldwork mixing elements of organizational ethnography and participatory action research (Reedy and King, 2019). After a first contact with GV in January 2019, our fieldwork can be divided into 4 periods that are, as prescribed by our methodological framework, intertwined with the various phases of abduction/deduction/induction we've gone through.

The first period consisted of an initial 5-week immersion in the field, from September to October 2019, which led to participant observation through participation in both the various meetings of the GV staff and the various volunteer tasks made possible by the site. This period also included 13 formal interviews with members of the three steering associations (5 with AU, 2 with PU and 6 with YWC).

The second period, which took place between January 2020 and June 2020, was marked by several visits to the project. The purpose of these visits was first to present to the GV staff what had emerged from the initial observations and interviews. Then, Turquoise, the AU coordinator of GV, followed up on a request: to hold a workshop with AU social workers to understand how the GV experience had changed their way of doing social work. This workshop, namely WS#0, was conducted in early 2020 using a methodology inspired by the Group Analysis Method (GAM) as developed by Van Campenhoudt et al. (2019). This methodology is particularly well suited for understanding complex phenomena involving a wide range of actors. It has the particularity of focusing on these phenomena through the participants' own lived stories, from which it attempts to extract trends and interpretations with the group (Van Campenhoudt et al., 2019).

The third and fourth periods of our fieldwork then took the form of two additional 5-week immersive stays, one in July 2020 and the other in September 2020, aimed at implementing an action we had imagined with the staff during the COVID-19 lockdown, which we called "What do we remember from the GV experience?" (GV-XP). As we approach the final closure of the project (scheduled for the end of September 2020), this action responded to the desire of the GV actors to collectively remember and take stock of the GV experience. It was also an opportunity for us to collect more data on certain aspects of the project that we wanted to explore further, and to hear the voices of the occupants and the residents that we had not been able to capture before. We carried the GV-XP out in two steps. First, we conducted a series of interviews with the various GV stakeholders (mainly staff and occupants) to identify aspects of the project that they felt were worth remembering. We then proposed group workshops to reflect on these themes. These workshops were open to all and based on the same methodology we had used with the AU workers, i.e. the GAM. The third and fourth periods of our fieldwork thus allowed us to conduct 16 additional formal interviews (6 with the staff, 8 with occupants, and 2 with residents) and 5 additional workshops on the following themes:

- WS#1: The role of conflicts in GV (7 participants).

- WS#2: GV as a place that questions and allows to learn (7 participants).
- WS#3: Passage from season 1 to season 2: Focus on the places and roles of the different actors in the construction of the project (6 participants).
- WS#4: The ways in which the three coordination associations (AU, YWC and PU) learn to work together (7 participants).
- WS#5: The ways in which GV contributes (or not) to building a more sustainable world (7 participants).

We concluded GV-XP with three reports and various verbal feedback. While this initiative was somewhat successful with staff and occupants (34 different people attended one or more workshops), this was not the case with residents. This is a limitation of our study.

6.4.2.2 Theoretical background, data analysis and evolving framework

We initially treated our data as a single block. While we were trying to understand the special atmosphere we felt at GV, the phenomenon of meta-organization among the three steering associations had caught our attention. Our hypothesis was that this phenomenon, through the hybridization of the "codes" of AU-PU-YWC that it made possible, would certainly explain the diversity we encountered at GV. As it became clear that the way GV was embedded in and built on a place made its staff a special MO in comparison to what we read in the literature, we delved deeper into the theory that studies the MO formation process. In parallel, we continued to analyze our data, reconstructing the story of the emergence of the GV staff meta-organization. This was made possible by the fact that the GAM is based on real events that can be placed in time. Thus, the workshop on how the three associations had learned to work together (WS#4) enabled us to understand how their collective practices had evolved over the course of the project. The workshop WS#3 provided a different perspective on the differences between the two seasons of GV, which also helped to reconstruct the story, as did the interviews, in which we also asked interviewees to illustrate their words with examples of concrete situations. What progressively emerged was that (1) the three steering associations knew little or nothing about each other when they started working together, and their first steps together had not been easy, (2) place had played a role in their MO process, both as a motivator and as an expression of it, (3) the period between the first and second seasons had been a pivotal moment.

We developed all our theoretical background and our data analysis using memos, i.e., attached notes that allow the researcher to engage deeply with the qualitative research and keep track of his or her cognitive process (Birks et al., 2008). The Table 6 show two memos, one on the theory and one on the data.

Table 6: Examples of memos	
Extracts from theory or data	Memos
"For instance, the founder of Meta-Organization Agriculture had experience in the NGO sector before moving to the private sector and therefore brought with him insight into some of the fundamental limitations of the NGO model that later became fundamental in the meta-organization formation process […]" (Valente and Oliver, 2018)	This echoes GV in terms of how workers rotated within the three steering associations. This phenomenon continued after the closure of GV, because when I went to *Césure* [a new project on which PU and YWC are collaborating], I saw that there had been a game of musical chairs between people from the associations > *#transfert*.
"It is not easy to create bonds with occupants. How does it really change the way I work? The idea is that we should not be afraid to cross boundaries in a natural way, even if it's not within the scope of our work or skills in relation to our PU or YWC poles. We don't want to stick our noses in other people's business, but we want to see what's out there" (Cyan, WS#4).	What is interesting here is that translation [learning the other's language in the process identified by Valente and Oliver (2018)], requires redefining roles and functions to enable informal exchanges. Making connections becomes part of the job > *#Redefining roles and functions* [it is in the process of Valente and Oliver (2018)]

We also used free writing (Dorion, 2021), and an abductive coding inspired by Vila-Henninger et al. (2022). The latter was used to verify the stability of our understanding of the meta-organization phenomenon between AU, PU and YWC. The abductive approach indeed means that the investigation ends when the doubt and ambiguity that initially characterized the research object has been transformed into a stable understanding. In concrete terms, our abductive coding consisted in constructing a code grid based on the codes we drew from the central elements of our analysis of both theory and data. We then applyed this grid to the workshop WS#4. The moment the grid provided a coherent understanding of the MO process that had been at work between the three steering associations, we judged our explanation of this phenomenon to be stable. We present our final code gird in the Table 7. It consists of two parts. The first shows the codes for the stages in the meta-organization process that we have identified. The second shows the codes we have used to pinpoint elements conducive to our overall

understanding of the meta-organization process. The code related to theory are marked with a *, the others are those related to data.

Table 7: Code grid applied to WS#4		
Codes related to the stages of the meta-organization process		
Themes related to the stages of the MO process	Themes related to the components of the MO process stages	Themes related to examples of the components of the MO process stages
Situational Enabling Conditions (SEC)	• informal • makes visible • internal conflicts • common enemy / external conflicts • live my life / working in pairs • transfers • research • success stories / symbols	• theater seminar
Inner Transformation for MO formation (IT)	• translation* • norm changing* • mindset & skills conditions (first and second order) • receptiveness to innovative collaboration* • complex systems framing* • experiential embeddedness*	• solidarity • assertiveness / informality • trust • shared values / collective identity • curiosity
Outer Manifestation of IT (OM)	• roles redefinition* • rules redefinition • spaces redefinition • shared tools • integrative practices • equitable collaborations*	• listening to the person doing the job • don't decide > unilateral decision • shared budget • new offices • training / experience sharing • integration process for new workers • create collective time • create functions that link the shelters to the project
Codes related to the overall understanding of the meta-organization process		
• Initial Context • Overview • Circularity		

6.5 FINDINGS AND ANALYSES

Our results show that the process of meta-organization that occurred between AU, PU and YWC was triggered by a series of situations induced by the co-management of the GV place-based project. It was then built and consolidated through cycles of meta-organization. These cycles were both enabled and nurtured by the development and institutionalization of integrative practices on the one hand, and the development and institutionalization of new mindset and skills conditions on the other hand.

6.5.1 Situational Enabling Conditions for MO formation

6.5.1.1 Internal conflicts

At the start of the GV adventure, AU, PU and YWC knew little or nothing about each other. Nor did the three associations have a common project. They had arrived on the Saint-Vincent-de-Paul site through different channels and with different mandates and objectives. At the time, PU and YWC were still very young organizations, and were mostly made up of young people. All this, combined with the fact that the three associations came from very different backgrounds, led to a number of internal conflicts. These conflicts could, for example, be induced by "orders from above", i.e. not from the field teams but from their management. They could also be linked to concrete initiatives on which the teams were unable to agree, or, as already mentioned, pit the shelters social workers against the rest of the staff. These conflicts, whatever their origin, were opportunities for workers to understand the workings of each other's organizations in all their dissonance. The story of the camping is an emblematic example. The camping was an idea that YWC had in Season 1. They saw it as an opportunity to do something unlikely and challenging in a city where rental prices are insane. The other two pilot associations (PU and AU) were against it. It was a tense time in terms of homelessness in Paris. There were tents all over the city. In this context, and in view of the emergency shelters they housed, GV became well known to rough sleepers. PU and AU therefore feared that cheap camping (YWC, for example, wanted to offer a hammock for 9€/night) would attract even more rough sleepers and lead to deplorable care conditions. They also feared that the presence of tents would bring back bad memories for people who had been housed on the site on a more

permanent basis after having experienced hardship. This created a great deal of debate, discussion and tension. However, the project eventually came to fruition, and the problem of the arrival of large numbers of precarious people did indeed arise, to the point of having tents deployed in front of the GV site. However, because they had been anticipated, these difficulties were managed smoothly:

> *"Where this conflict was positive is that... Well, they did the camping, so we weren't happy. They had exactly the problems that we expected [...]. Except that they actually managed things by keeping some of the people as long as they weren't causing problems on the site. So they took into account what was said, they adapted. [...] I saw it as a positive thing, because having an international public on the site, having an accommodation offer... we had some incredible people, groups that came... it made me realize how important it is to be able to welcome people on a site, even to let them sleep. I didn't realize that. And the camping was great. I met a lot of people, [...] it created an international thing that I think was inspired by what happened in Marseille [Capital of Culture], which was pretty crazy" (Cobalt, PU, WS#1).*

The above story shows how internal conflicts were conducive to mindset changes in the three pilot organizations. The camping experience enabled YWC to understand the issues related to the precarious public that PU and AU had tried to sensitize them to. On the other hand, it also enabled PU and AU to realize what opening up to an international public could bring to the project. Each of the partner organizations understood how its skills and resources could enrich those of the others. This mutual understanding enabled them to adopt a more collaborative stance, resulting in a second version of the camping, this time built collaboratively. Tents were replaced by cabins made by designers, and the offer of accommodation was posted online at prices that were certainly very affordable, but not likely to attract the homeless.

Because they could make visible both the ways in which the knowledge and resources of the three steering associations could converge and the risks to which they were exposed in the absence of such convergence, internal conflicts regularly led to practices that could be described as integrative in the sense that they integrated and brought together different, even contradictory, organizational logics. These practices were initially contingent, emerging as the project progressed. However, AU, PU and YWC eventually capitalized on these practices and institutionalized their underlying logic. The same was true in cases where internal conflicts

were not resolved positively. These cases involved situations where one of the steering associations, voluntarily or otherwise, imposed its way of doing or seeing things on the others, without subsequently proposing adjustments. This could lead to situations where workers were no longer able to carry out their duties in serene conditions. One of the ways in which the three pilot associations have benefited from these experiences is by respecting rules designed to prevent such situations:

> *"We spend a lot of time talking to each other, we spend a lot of time making decisions together that sometimes come to nothing because we can't make a decision together. And from what I've perceived and felt and seen, it's better to be left with the frustration of not being able to make a decision together than the frustration of having a decision imposed on you by another association" (Pourpre, YWC, WS#4).*

6.5.1.2 External conflicts

The tensions to which the three steering associations were exposed were not only internal, but could also involve other players. Some tensions, for example, pitted the staff against the occupants, the residents, some of the companies that rented spaces for events, and so on. Others involved institutional partners such as the city or PMA. Because they often required the three associations to present a united front in order to be adequately addressed, these tensions regularly triggered changes in the associations' mindsets. In season 1, for example, YWC, PU and AU were confronted with a problem of drug sales. This was in summer 2017 while the campsite was running at full capacity and the piloting associations were a little overwhelmed by the visitors. Two drug dealers had moved onto the site and taken over a slightly secluded area known as "the cave". The three piloting associations worked together to find a solution:

> *"At that time, I learned a lot from PU and YWC, especially YWC, about how to neutralize a space, how to manage it differently [...] and even how to identify the [dealers], it was very rich in terms of managing common spaces. It was dangerous because there were still death threats and some confrontations with people. And all of that was managed in a spirit where everybody kept their cool. For me it was very strong in terms of the collective, because it mixed the very social (and sometimes a bit binary) approach that we had with the broader, more 'management of common spaces' approach that YWC has" (Grenat, AU, WS#4).*

The story above shows how the cave experience enabled the steering associations to realize what pooling their know-how could achieve in terms of site management. This realization was very powerful in collective terms, in the sense that it triggered a change of mindset among the partners, opening up possibilities and creating confidence in their ability to manage problems together, in an innovative and effective way.

So, like internal conflicts, external conflicts generated integrative practices that compiled the organizational logics of the various steering associations. Here again, these practices were initially rather emergent in nature. One of the practices that emerged was to create informal moments when members of different teams could exchange views on their realities, difficulties, practices and so on. The aim was to facilitate the management of situations generated by the co-habitation of different activities and audiences on the same site. An example of such situations was the presence of a bar, and therefore of alcoholic beverages, on a site housing many people with difficult backgrounds, sometimes associated with addiction problems. Against this backdrop, some of the workers from AU proposed a series of meetings around the question: how do we manage a bar closure with drunken residents? Although these practices were initially based on the good will and initiative of a few collaborating workers, because they added value to the project, they were subsequently recovered and integrated into the ranks of meta-organizational practices. Some of these practices experienced in GV were even reproduced in other similar projects that the three steering associations later worked on.

6.5.1.3 Working in pairs

Even in non-conflict situations, workers from AU, PU and YWC regularly found themselves working in pairs, trios and so on. These situations were either necessitated by the co-management of the site, and therefore induced by the professional sphere, or were an expression of the friendships that were beginning to develop between workers from the different steering associations, and therefore induced more by the personal sphere. GV was indeed likely to encourage the creation of interpersonal links, not only within the teams of each steering associations, but also between these different teams. This was partly due to a specific feature of the project, which was to be a place to work, to live (for some), and to entertain, to eat, to have a drink after the service, to go to a concert, and so on. This configuration meant that AU, PU and YWC staff could be colleagues as well as friends or flat mates, or even all three at the same time. Whether based on project management or friendship, these pairings were

opportunities for the teams to see - and even experience - the realities of colleagues from other associations. In this sense, they were particularly conducive to changes in mindset. For example, the technical maintenance manager tells how he radically changed his perception of his job after experiencing the closure of the shelters with the social workers at the end of the first GV Season:

> *"There was a moment that was quite key for my understanding of the project, of its human dimension in particular. It was the closure of the shelters in 2018, which was quite complicated and stormy. I discovered a little of this reality, which went far beyond the purely operational aspect that I was assigned to. Because I was part of the team that deactivated the buildings, handed them over, took stock of the site, and made sure that everything went smoothly with PMA on that aspect. When we closed the shelters, and in the context in which we closed them, I realised to some extent, even though I'd been there for a year, the truly social and human dimension of the project. When we were faced with a situation where there were people who had nowhere to live and who were staying until the end and for whom we couldn't find any places, and I remember... we kept accounts week after week, and we ended up with one person in the Pinard building, which is 5,000m2. So all of a sudden it's very, very hard. In human terms, it's really hard... to be faced with that. […] Well, at first I was just doing my job of 'you've got to close the bat' and then I realised that things were going to go much more smoothly if they were done with 'understanding of'. And in providing support rather than being the 'inspector of finished work'. So that was quite a key element" (Parme, PU, WS#4).*

This story shows that experiencing the closure of the centers enabled *Parme* to understand his job more in relation to the social context in which he carried it out. This experience led him to understand and practice his job taking into account the repercussions that his actions and decisions could have on other people or activities.

Here again, while the possibility of working in pairs was initially rather spontaneous and contingent in nature, it was later institutionalized as a meta-organizational practice in the form of the creation of posts designed from the outset to operate in pairs. Even the more personal pairings have been integrated into the organizational culture of the associations:

> *"It seems to me that if you start working with someone in a certain way and then you change jobs, you can say to yourself: I enjoyed working with this person, even*

if in my new job I don't work with this person anymore, we could invent new things" (Pourpre, YWC, WS#4).

6.5.1.4 Transfers

Because of its 'in the making' nature and the variety of uses and users it brought together in the same place, GV was characterized by a high degree of complexity. There was also high turnover in the teams, which were largely made up of community service workers or trainees and volunteers. Some people left, while others kept coming back. This situation was conducive to people moving from one steering association to another as opportunities arose. Indeed, it was interesting for the teams to recruit people who already knew something about the project. These 'transfers' quickly proved to be a resource for mutual understanding between AU, PU and YWC. Having integrated the cultures of the different organizations through which they had passed, these people could act as translators for their colleagues. In addition, they were well placed to identify the complementarities between each other's professions and, from there, to identify opportunities for collaboration that would be of interest to all.

Here again, although the cases of transfers were initially the result of situational circumstances, they were later integrated as meta-organizational practices. They were then encouraged by the three steering associations, which created opportunities for their workers in this respect. Like co-training, this practice also extended beyond the GV framework and was reproduced in other projects on which AU, PU and YWC continued to work together after the GV project ended in 2020. The first author was able to observe this in April 2023 when she went to discover one of these projects called Césure[18]. There she found a large number of former members of the GV teams. She discovered during discussions that one of the managers of the GV bar, formerly YWC, is now employed by AU. Similarly, one of the former GV mediation managers, who was employed by AU at the time, is now working for PU in building management at Césure.

6.5.1.5 Research and other media

All the media that could shed light on the realities of the workers at AU, PU and YWC were also likely to activate changes in their mindset. One such medium was the various conferences

[18] « Césure » can be translated in “caesura”.

and round-table discussions organized throughout the project, either by the staff or by other players involved in the site. These generally dealt with subjects closely connected to the realities of the GV actors and teams, such as temporary urbanism, social work, third places, the social economy, etc. They were therefore a way of making the realities of these different 'worlds' visible. In the same way, research also seems to have played a role in raising awareness. As already mentioned, the teams of the three steering associations included a number of trainees, some of whom had to write a dissertation on GV. The project's reputation has also attracted a number of PhD students and researchers, including some from abroad (we are some of them). These research projects in a variety of disciplines have also helped to shed light on the different realities of the site. It was particularly appreciated when it focused on the relationships between the shelters, which included social workers and residents, and the GV project as a whole. As these relationships were difficult, especially at the start of the project, overcoming mutual preconceptions was a long-term task, to which the research contributed:

> *"I'd like to talk about my reading of Rubis' dissertation [...] Shelters are a fairly obscure world. It's very difficult to get in, very difficult to get information out. And this dissertation gave me the opportunity to get inside through personal accounts, figures and history. It gave me a better understanding of what was going on in these shelters and also made me realise that AU was not monolithic. [There are differences] between the GV project [team] and the teams in the shelters. And also between the shelters it was different. Really getting into the detail, I think that helped me a lot in my understanding of the project, of AU's role and also of the mechanisms of mistrust [that we were sometimes confronted with]" (Menthe, PU, WS#4).*

The story above shows how reading a dissertation enabled *Menthe* to gain a more detailed understanding of how the centers functioned and the way in which the various AU workers cooperated or failed to cooperate, depending on their functions and affiliations. By revealing the perspectives of players who had tended to take a back seat in relation to the project, the research led to changes in the mindset of workers who were not familiar with the world of social work, especially those at PU and YWC.

Here again, these changes in mindset were reflected in integrative practices, which took better and better account of the reality of emergency shelters as the project progressed. However, this was done gradually, relying heavily on the goodwill of the workers in place. Pistache testifies

to this when she recounts the impact of her dissertation on a participatory terrace-building project, which resulted in enthusiastic responses from the residents:

> *"In 2017 [...] I wrote a dissertation on cohabitation at GV. And that was a real turning point for me because I was able to interview lots of people and read [...]. It made me think a lot about what we'd been doing in the shelters. [...] In any case, following this dissertation, there was a very symbolic event that I really enjoyed. I went back to the project, on a small assignment to fit out the terrace at Pierre Petit [one of the shelters]. At the time, most of our installations were very much focused on the visitors and not so much on the shelters. And I tried to apply everything I'd learnt from my dissertation. And one day, I arrived at the workplace, which was a participative one, and the residents had written a huge banner: […] YES WE CAMP & PIERRE PETIT = YES WE CAN" (Pistache, YWC, WS#4).*

6.5.2 Institutionalization of integrative practices as a result and a cause of the layering of meta-organization cycles

The above stories show how the need to co-manage a place generated a whole series of Situational Enabling Conditions (SEC) conducive to the meta-organization of the three GV steering associations. They also show that this involved changes in mindset, as well as the invention and implementation of integrative practices. Often emerging and cobbled-together at first, these practices were then gradually adopted and institutionalized as meta-organizational practices. However, this institutionalization did not take place in a linear fashion, but rather through the layering of meta-organizational cycles. This is what this sub-section aims to account for.

If the SECs have led to changes in attitudes and attempts at inclusive practices, it's because workers have taken the time and care to do so. It takes care and time to get to know the realities of colleagues, to talk with them, to make amends for mistakes, to agree on a common front in crisis situations, to think about changes in attitudes and practices that would make everyone's work run more smoothly, and so on. However, this care and time were not initially included in the workers' duties. So it was extra work. As a result, at the beginning of the project, some workers were working up to 90 hours a week on the project, to the point of exhaustion. These conditions were unsustainable and led to two types of adjustments. First, the HR vision was adjusted, and the teams were strengthened. If mutual adjustments between the steering

associations were to be part of the teams' job, it was important that they could rely on enough workers to carry out this task in addition to the others, without detracting from the health of their core strengths. Secondly, the three steering associations sought to routinize and streamline their collaboration. Drawing on the integrative practices they had already experimented with, they redefined workers' roles and functions, introduced shared rules, procedures and work tools, and carried out a series of spatial modifications. The transition from Season 1 to Season 2 of GV illustrates these adjustments particularly well. During the 4-month break, the three associations were almost alone on the Saint-Vincent-de-Paul site, moving and organizing what needed to be moved in preparation for the opening of season 2. This period enabled them to readjust a lot of things in the light of what they had learned during the first season. For example, they took the opportunity to reunite their previously separate workspaces above the Lingerie bar. The office layout was organized by area of activity (communications, spaces, cultural and artistic programming, privatizations, coordination, etc.) rather than by affiliation to the original associations. A common budget has even been created. *Parme*, a PU employee, refers to this in-between moment as a pivotal event:

> *"One of the things we remember a lot is the notion of time. There were structural and organizational differences that were really felt between season 1 and season 2, precisely because there was this time spent together and this opportunity to perfect the model a little. The break between the two seasons also played a role, because the fact that we were closed for 4 months and all together on the site, I think that really helped to close ranks. [...] It was undoubtedly a pivotal event, not necessarily key or founding, but really pivotal for the launch of season 2" (Parme, PU, WS#4).*

A pivotal event, certainly, but not a key or founding event. This event was not the trigger for the ability of the three steering associations to work together, but rather an opportunity to further mark this ability in the matter, giving rise to a before and after.

Even if they were inspired by the integrative practices that the workers had been able to experiment with at the start of the project, all these adjustments have, for a variety of reasons, resulted in successes and/or failures, appeasements and/or new frustrations. In so doing, they have given rise to new tensions, brought to light project realities that had not yet been taken into account, or revealed new opportunities for collaboration. By reactivating the SEC described in section 5.5.1, these adjustments were potential triggers for new cycles of meta-organization. So much so that workers who arrived later on the project were no longer able to identify which of their colleagues were employed by which association.

6.5.3 New mindsets conditions and skills as a result and a cause of the layering of meta-organization cycles

Section 5.5.2. shows how the layering of meta-organization cycles between the three steering associations has gradually led to the institutionalization of integrative practices based on redefined roles, the introduction of new rules, procedures and artifacts, and the modification of spaces. This is the visible part of the meta-organization process, the way it leaves its mark on matter. Hollowing out this tip of the iceberg are the changes in mindset that have taken place within each of the three steering associations and that have gradually led to the creation of a common language. This is the submerged part of the iceberg, of which we describe three elements in this subsection.

6.5.3.1 Informality, curiosity, and heart impetuosity

As already mentioned, the GV configuration encouraged the creation of interpersonal links between team members. At the beginning of the project, when the pilot associations still knew little about each other, the informal exchanges facilitated and encouraged by the site were critical in helping the teams to get to know each other. Staff from the three pilot associations relied heavily on these exchanges to understand each other, adapt their postures and implement new practices to facilitate collaboration. This can be seen, for example, in the co-trainings that emerged informally before being integrated as a meta-organizational practice. We've also mentioned informal binomials, in which the bonds of friendship forged between workers from different associations led them to question their respective practices and attitudes. As the process of meta-organization among the three associations progressed, informality was no longer simply an adjustment variable to compensate for the lack of a common language; it became part of a common language. The ability to navigate informality, that is, to be comfortable moving from one type of interaction to another with the same people depending on the situation and context, was then adopted as an element of meta-organizational culture. It became an expected skill of employees and even a hiring criterion for certain positions. *Pourpre* recounts how she was confronted with this cultural element when she joined the staff as a YWC intern:

> *"I arrived in a context where Miel was my training supervisor and we also worked with Moka, who is the stage manager affiliated to our team. It turns out that when*

I arrived... 10 minutes later Miel and Moka weren't with me and so I found myself having to search for information... [...] trying to catch the news as best I could. And the fact that I see people every day in my office... It was easier for me to ask them for information, because I was starting to create a bond. [...] In fact, I used to ask my questions a bit like that, at the turn of a meal, at the turn of a coffee shop, at the turn of a desk. I'd say: "By the way, do you know such and such a thing? So for me, the common space of the office was the first way of approaching work at GV" (Pourpre, YWC, WS#4).

As described by *Cyan* below, this way of navigating the informal required workers in the three pilot associations to show curiosity by taking an interest in their colleagues' activities without interfering with their duties:

"The idea is that we shouldn't hesitate, even if it's not within the limits of our areas of activity or skills in relation to our PU or YWC divisions, to cross barriers in a natural way, without sticking our noses in other people's business, but to go and have a look" (Cyan, AU, WS#4).

Not everyone was equal in their ability to navigate informality, and this could lead to discrimination against the timider, for whom it was more costly to create links and see what others were doing. This meta-organizational culture, which relied on informality, was in fact very demanding for workers. It meant that they were dependent on their interpersonal relationships to do their jobs properly. De facto, it required them to spend time creating, nurturing and caring for these relationships. In this sense, sharing a drink with colleagues after the shift was almost part of the job, as well as staying on site for major programming events (carnival, Valentine's Day, etc.). This is how heart impetuosity became a kind of counterweight for all the involvement required of workers. Heart impetuosity was in fact a highly relevant element in the day-to-day management of the site. For example, during her first immersion on GV, the first author attended a privatization team meeting during which one of the employees mentioned having been contacted by an organization wishing to rent a room, but with whom she had already worked in the past and with whom collaboration had been complicated. Her manager replied that it was up to her, and that if she didn't think it would go well and didn't want to work with them, she could refuse. This attention to desire was also reflected in the role played by playfulness and fun in everyone's functions. The YWC team, essentially made up of young creatives, was particularly committed to this search for playfulness likely to arouse the

desire and joy of being together. *Orange*, in charge of the Lingerie bar in seasons 1 and 2 for YWC, illustrates this in her interview:

> *"The bartenders, we all came from quite different worlds. So during these famous parties, we brought stuff, either disguises or games, whatever. We thought that it could make the customers laugh. It was out of empathy. We put ourselves in the place of visitors. Someone who came to our bar [...] did not come just to have a drink because we did not have incredible drinks. The customers also came for a decor, a universe. We liked to create atmospheres. The day before we said: "tomorrow we'll dress up as old people, or we'll do a lotto or a bongo". It was great (Interview with Orange, YWC, September 2020).*

6.5.3.2 Solidarity, responsibility, trust and togetherness

Due to their respective mandates in the management of GV, the three steering associations depended on each other to carry out their activities and achieve their own objectives. They were forced to realize this through the situations we identified as SEC above. For AU, PU and YWC, it was then clear that they all had a vested interest in finding ways of understanding each other and adjusting their practices so that their mutual talents could be put to good use rather than wasted on individualistic, counterproductive ventures. This awareness led first to each association taking responsibility for its partners, and then to joint decision-making, which formed the basis of solidarity between them. This solidarity was expressed in different ways. It could, for example, lead workers to defend their colleagues from other associations in the event of disputes with other project players. On a more internal level, it meant greater attention to those workers who were going to have to implement the decision being taken, and who were therefore the most exposed to criticism.

In parallel with the development of these mindsets of responsibility and solidarity, the cycles of meta-organization among the three steering associations as well as the stories and practices that emerged from these cycles enabled the workers to realize that they shared a number of common values. One seminar was highlighted as having played a significant role in this respect:

> *"I also remember a theatre seminar where we had to dramatize our vision of other work, [especially through] the notion of commitment. It was difficult for the TS to imagine what commitment means for the YWC team, because they are in daily contact with precarious people and they think that the social and solidarity*

economy is false socialism. But at the same time, in the project team, commitment also means not necessarily counting the hours and doing the work as a personal commitment. That's something that the TS don't do because, to protect themselves, they will scrupulously respect a distance and working hours, for example. So this idea of commitment has spread and made people understand that there are different forms of commitment" (Menthe, PU, WS#4).

These shared values, even if they were expressed differently for each of the steering associations, encouraged the emergence of feelings of unity and trust between the teams. On the one hand, these feelings were reinforced by the gradual accumulation of positive experiences demonstrating the ability of the three steering associations to learn to work together, but they also facilitated this accumulation. Solidarity, responsibility, unity and trust have in fact been mindset conditions that have given solidity to the meta-organization. They were, for example, an important binding force when it came to managing the end of the project in 2020:

"There was also an issue that was very complicated for the three of us to deal with, which was the end of GV. When we had to think about whether there should be an extension or not, it was a very complicated moment because it brought out everyone's position in relation to their own internal problems, be it HR, finance or others. And I found that interesting because at that point we all got out of our own way and moved on to something a bit more macro and said: well, no, actually, if AU and the shelters want to stay, then obviously we're in this experiment together and that means everyone has to stay until the end. [...] Chronologically, I can't remember everything, but first there was the question of the budget, which meant that at one point we were questioning the end date of the occupants in terms of balancing the budget. But at the same time the shelters wanted to stay until the end. But the teams also wanted to end the project earlier. So there were a lot of different issues [...]. We had to think about how everyone would find their benefits if there was an extension [...]. For example, if YWC had left at that point, it would have been very complicated to find a new team to replace them just for the end of the project. But as a result, [...] in terms of why it worked the way it did, I've noticed that there's an alignment that we all find every time around the same issues and the same values, particularly human values. That means that beyond everyone's individual desires, there is always something that takes precedence in a more general way, which is to meet the needs of people in difficulty. So, with regard to

the extension, it very quickly came down to everyone wanting to stay as long as the shelters needed, but it was just a question of knowing how to go about it..." (Olive, PU, WS#4).

6.5.3.3 Integrative thinking

By being pushed to adopt an understanding approach and a process of adjustment regarding their partners, AU, PU and YWC have gradually developed what we call integrative thinking. This is the ability to consider that several contradictory visions of the same element can exist and be 'true' at the same time. In the case of the three steering group associations, this integrative thinking enabled the workers to see the situations created by the co-management of GV through both their own eyes and those of their colleagues, while validating these different perspectives, even if they were contradictory. This attitude of non-judgement and openness to the lived truth of the other was essential in the experimentation with integrative practices, which aimed precisely to reconcile divergent points of view. The history of camping described in section 5.1. gives an idea of what integrative thinking can achieve when applied in a particular context. However, integrative thinking can also be embodied in a more permanent way, as a mindset. It is then more akin to what *Cyan* described in WS#0, which was about how GV had changed social work:

"The GV experience is not about 'yes but', it is rather about 'yes and'. [...] After a while you get this dynamic: yes and we'll see. I don't have the answer and that's fine. And the "yes and" is clearly a great result of GV: "yes but he drinks" becomes "yes and he drinks and we'll see...". (Cyan, AU, WS#0).

The way in which residents were viewed by the workers from the various steering associations was indeed representative of this permanent mindset of integrative thinking. It was the result of a kind of hybridization between the vision of social workers and the one of those uninitiated in social work. This hybridization gave rise to a vision of residents as people with difficult backgrounds to be considered, for whom it was particularly important not to make promises that could raise false hopes, but with whom it was also possible to relate in a natural way, as equals. This is what *Turquoise* says in the following extract:

"What I've heard in a number of testimonies is that GV enables us to see residents outside the social framework, we no longer see them just as beneficiaries, we learn to see them outside the framework. And it's at that point, when you manage to do

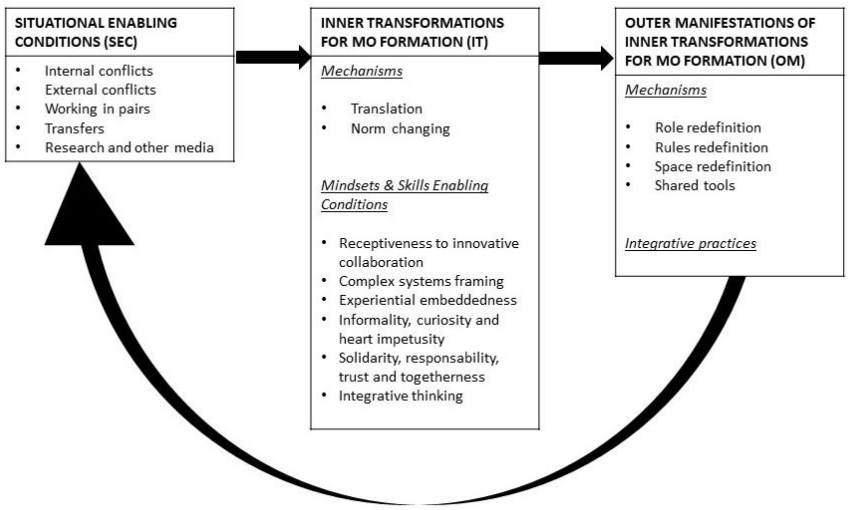
that, that you're able to move forward more finely. The relationship with distance, which is the norm in social work, is questioned [...] when I was in a reintegration center, I learnt to put this distance in place and it's true that here we manage to open the doors a little and get this distance more optimal. But sometimes, when you work with people like YWC, you want to say to them: "For God's sake, put some distance between you and them". GV shakes up our theories... But sometimes we work at two speeds: distance and opening our hearts. There are no rules on how to theorize... you have to adapt to the situation" (Turquoise, AU, WS#0).

6.6 DISCUSSION

6.6.1 A place-based process for MO formation

On the basis of our findings, we propose a place-based meta-organization process that starts from Situational Enabling Conditions (SEC) and is then based on two main phases: Inner Transformations for MO Formation (IT) and Outer Manifestations of Inner Transformations for MO Formation (OM). This place-based process is cyclical and layered rather than linear. It includes a feedback loop from the OM phase to the SEC. It is presented in Figure 5 below and then explained in relation to the existing literature on the formation of MOs.

Figure 5: a place-based meta-organization process



Autors'creation

The Inner Transformations for MO Formation (IT) phase echoes the Translation and Norm Changing mechanisms found in the process described by Valente and Oliver (2018). It enables organizations that are in the process of forming an MO to understand each other's institutional logics (translation) and to adapt them in such a way as to build bridges between these logics (norm changing). It therefore requires organizations to understand their reciprocal interests in terms of their actual or potential divergences and convergences, but also to recognize their limits (in terms of knowledge, skills, resources, etc.) and their actual or potential complementarities. The IT phase is therefore marked by changes in the mindsets and skills of the workers in the different organizations undergoing MO. These new Mindset and Skills Enabling Conditions include the three conditions identified by Valente and Oliver (2018) as enabling the MO formation, namely Receptiveness to Innovative Collaboration, Complex Systems Framing and Experiential Embeddedness. However, our findings highlight, that these Mindset and Skills Enabling Conditions are not necessarily pre-existing to the mechanisms of Translation and Norm Changing, as Valente and Oliver's (2018) process seems to suggest. Rather, they are closely intertwined with these mechanisms, with one feeding the other and vice versa. Furthermore, due to the cyclical and layered nature of the meta-organization process, other Mindset and Skills Enabling Conditions are added to those identified by Valente and Oliver (2018). This leads us to distinguish between first-order and second-order Mindset and Skills Enabling Conditions. The first are the same as those identified by Valente and Oliver (2018). The second are informality, heart impetuosity, curiosity, solidarity, responsibility, mutual trust, togetherness and integrative thinking.

Before the IT phase described above, there are the Situational Enabling Conditions (SEC). These are all the circumstances and realities on the ground that led the three steering associations to meet, to become aware of their interdependence, to set in motion the processes of translation and norm changing that underpin the IT phase. These SEC are (1) internal conflicts, (2) external conflicts, (3) working in pairs, (4) transfers and (5) research and other media. These SEC should be seen in relation to other contexts that are known to be conducive to a meta-organization process. For Valente and Oliver (2018), for example, the breeding ground for a meta-organization is the need to bring together different perspectives around complex problems in addition to enabling conditions. For Saniossian et al (2022), it is primarily the personal interest of a leading organization that triggers the meta-organization process. And for Berkowitz and Souchaud (2017), it is the tension between actors representing the same

sector that, if it leads to the inability of the sector to create an environment favorable to its development, can lead to the identification of an organizational vacuum conducive to the emergence of an MO. In the case of GV, the breeding ground for the meta-organization process was a mixture of some of these elements with a little bit of chance and opportunism. Prior to the GV project, AU demonstrated its receptiveness to innovative collaboration through its willingness to join forces with other organizations to co-construct a project in which the social sphere would not be isolated but in contact with other worlds. But then, it was the complexity of GV that generated a series of SEC which were the real triggers for the MO process. Internal and external conflicts occupy an important place among these SEC. They effectively contributed to the identification of an organizational vacuum as they needed to be managed in a coordinated way by the three steering associations, which at the time did not have a decision-making and operational framework that would enable them to do so.

The IT phase is followed by the Outer Manifestations of Inner Transformations for MO Formation (OM) phase. This is the concrete translation into "practices" of the transformations that took place during the IT phase. We describe these practices as integrative in the sense that they combine several logics into a single effective system. These practices are far too numerous to list exhaustively, but our findings have revealed a number of them. Some of these practices emerged from the bottom up and were then integrated into the MO as the meta-organizational cycles progressed. Other integrative practices were more the result of collective reflections and decisions linked to specific situations encountered in the field or to observations arising from the accumulation of past experience. The OM phase is also the one that enables the cyclical and layered nature of the place-based meta-organization process. The associated integrative practices feed the feedback loop through which the MO process unfolds in successive cycles, generating new SEC-like situations (e.g. conflicts). The cyclical and layered nature of the process we identified echoes that of Valente and Oliver (2018) and is not dissimilar to the looping process of Saniossian et al. (2022). Finally, the GV staff’s meta-organization process also echoes that of Valente and Oliver (2018) regarding the mechanisms underlying the OM phase. Indeed, we find there the redefinition of roles as an element of adjustment. However, in our case, this mechanism was also accompanied by the redefinition of rules and spaces and the creation of shared tools.

6.6.2 Contributions, limitations, and research avenues

With the place-based process described above, our paper makes a threefold contribution to existing work on the making of meta-organizations, while highlighting avenues for future research, based in particular on the limitations of the present study.

A first contribution of our study is to show that the co-management of a place by different organizations, because it generates a set of situational enabling conditions, provides fertile ground for a process of meta-organization. This calls for the study of place-based MOs and the processes that enable them as specific phenomena. There is currently an emerging literature in organizational theory interested in how the materiality, location or symbolic nature of places influence organizations and their actors, and vice versa (Cartel et al., 2022; Grey and O'Toole, 2020; Guthey et al., 2014; Shrivastava and Kennelly, 2013). Our paper acknowledges the richness of the connections between this corpus and the one on meta-organizations.

A second contribution of study is to show that a meta-organization process can lead organizations from very different sectors to co-manage a place (1) through integrative practices that reflect the institutional logics of each, and (2) by relying on the redefinition of roles, rules and spaces, as well as the introduction of shared tools. In this respect, this paper responds to a question on the meta-organization research agenda, which calls for an understanding of how MOs can succeed in creatively combining the logics emanating from different 'subsystems of society', such as the economy, social work and culture (Apelt et al., 2017). It also opens up new avenues of research when combined with Valente and Oliver's (2018) intuition that MOs are able to transform an organizational sector by virtually becoming that sector. An organizational sector is an arena of power games in which different actors negotiate their roles and market shares. It is therefore generally a competitive social order in which the strongest or those best adapted to the rules of the game, do best. The meta-organization of a sector is likely to change the game because it replaces this competitive social order with one that is decidedly more cooperative and fairer for the stakeholders. The meta-organization of a sector therefore changes the nature of the relationships between its constituents and enables the alignment of their interests (Berkowitz and Souchaud, 2017). So what happens to Valente and Oliver's (2018) intuition about MOs that, like GV, no longer bring together the different constituents of an organizational sector but representatives of different subsystems of our society? And what happens to this question with regard to MOs that not only

bring together representatives of different subsystems of our society and establish between them a cooperative and equitable social order, but also manage a place through integrative practices that reflect this cooperative and equitable social order? To what extent do such MOs enable the materialization of what some call autonomous geographies (Chatterton and Pickerill, 2010) or real utopias (Wright, 2013), i.e. socio-spatial enclaves within which the dominant social order is renegotiated in the search for a 'better world'? This is the hypothesis that we formulate and which, in our abductive approach, reflects the link between this paper and the original research question that guided our first steps at GV. In our view, it is a further argument in favor of further studies on place-based meta-organizations and their understanding as specific and particular phenomena. It is also an invitation to analyses the added value of place-based meta-organizations in terms of how they propose alternatives to the dominant social order.

Finally, a third contribution of our study is to reveal the cyclical and layered nature of a place-based meta-organization process and what it enables, i.e. the existence of second-order mindset & skills conditions as well as the gradual integration of emerging integrative practices and their ongoing readjustment. In doing so, our study suggests the existence of successive organizational learning on which the meta-organization process is based. However, one of the key features of the meta-organization process we studied was that it was linked to an ephemeral project. This raises a number of questions about the learning process that we were not able to address in this paper, and which are therefore avenues for further research. For example, do organizations that participate in ephemeral meta-organizations keep track of this? If so, how can this be reflected in their organizational culture? Are there criteria or conditions that would make it easier for organizations to benefit from an ephemeral meta-organization experience? Our findings seem to suggest, for example, that the meta-organization process was more difficult for social workers to experience and integrate than for other AU staff. Why was this? This is a question that the steering teams themselves asked. Finally, several of the stories presented in our findings relate to other projects that the three steering associations embarked on after GV. Some of these projects involve both AU, PU and YWC, some involve only two of the three, while others have brought new partners into the dance. This again raises a number of questions. For example, how do the relationships created during an experiment in ephemeral meta-organization affect future partnerships, including when new members join? Does the solidarity and trust that may already exist between former members of an ephemeral meta-organization make it easier to integrate new members, or does it make it more difficult?

6.7 CONCLUSION

MOs are known to enable complex problems to be managed. Through the study of a temporary urbanism project, we show that the co-management of a place by organizations from very different sectors is, in view of the complex situations it involves addressing on a daily basis, a context of this nature. In the case of GV, the complexity arose from the fact that the project brought together within the same space a large number of very different players and uses, and this, without any way of organizing having been thought of at the outset. Organizing had to be put in place as the project developed, and led the three steering associations of GV to meta-organize.

Our study also shows that the co-management of a site was not only a starting point for the meta-organization of the three steering associations of GV, but also a daily activity that they were able to use to support their meta-organization process. In fact, the co-management of GV allowed the three steering associations to experiment with practices aimed at integrating their respective logics. It therefore seems that the phenomenon of meta-organization observed in the coordination of GV reflects the recursive nature of the link between human activities and the places where they take place.

In conclusion, we reiterate the importance of studying place-based meta-organizations and the processes that underpin them as singular phenomena that need to be approached as such. We also suggest that the traces that an ephemeral meta-organization phenomenon can leave behind are another avenue for further research.

BIBLIOGRAPHY

Ahrne, G., & Brunsson, N. (2008). *Meta-organizations*. Edward Elgar Publishing.

Ahrne, G., & Brunsson, N. (2011). Organization outside organizations: The significance of partial organization. *Organization*, *18*(1), 83-104.

Ahrne, G., Brunsson, N., & Seidl, D. (2016). Resurrecting organization by going beyond organizations. *European Management Journal*, 34(2), 93-101.

Apelt, M., Besio, C., Corsi, G., von Groddeck, V., Grothe-Hammer, M., & Tacke, V. (2017). Resurrecting organization without renouncing society: A response to Ahrne, Brunsson and Seidl. *European Management Journal*, *35*(1), 8-14.

Barin Cruz, L., Aquino Alves, M., & Delbridge, R. (2017). Next steps in organizing alternatives to capitalism: toward a relational research agenda. *M@ n@ gement*, *20*(4), 322-335.

Berkowitz, H., & Dumez, H. (2015). La dynamique des dispositifs d'action collective entre firmes: Le cas des méta-organisations dans le secteur pétrolier. *L'Année sociologique*, *66*(2), 333-356.

Berkowitz, H., & Souchaud, A. (2017). 02. Combler un vide organisationnel dans la fabrique d'une politique publique: l'émergence d'une méta-organisation. *Politiques & management public*, *34*(1-2), 43-60.

Berkowitz, H., & Bor, S. (2018). Why meta-organizations matter: A response to Lawton et al. and Spillman. *Journal of Management Inquiry*, *27*(2), 204-211.

Berkowitz, H. (2018). Meta-organizing firms' capabilities for sustainable innovation: A conceptual framework. *Journal of Cleaner Production*, *175*, 420-430.

Brès, L., Raufflet, E., & Boghossian, J. (2018). Pluralism in organizations: Learning from unconventional forms of organizations. *International Journal of Management Reviews*, *20*(2), 364-386.

Birks, M., Chapman, Y., & Francis, K. (2008). Memoing in qualitative research: Probing data and processes. *Journal of research in nursing*, *13*(1), 68-75.

Carmagnac, L., & Carbone, V. (2019, January). Making supply networks more sustainable 'together': The role of meta-organisations. In *Supply Chain Forum: An International Journal* (Vol. 20, No. 1, pp. 56-67). Taylor & Francis.

Cartel, M., Kibler, E., & Dacin, M. T. (2022). Unpacking "sense of place" and "place-making" in organization studies: A toolkit for place-sensitive research. *The Journal of Applied Behavioral Science*, *58*(2), 350-363.

Castiaux, A. (2012). Developing dynamic capabilities to meet sustainable development challenges. *International Journal of Innovation Management*, 16(06), 1240013.

Chatterton, P., & Pickerill, J. (2010). Everyday activism and transitions towards post-capitalist worlds. *Transactions of the institute of British Geographers*, 35(4), 475-490.

Dorion, L. (2021). How can I turn my feminist ethnographic engagement into words? A perspective on knowledge production inspired by Audre Lorde. *Gender, Work & Organization*, *28*(2), 456-470.

Dubois, A., & Gadde, L. E. (2002). Systematic combining: an abductive approach to case research. *Journal of business research*, 55(7), 553-560.

Dumez, H. (2012). Qu'est-ce que l'abduction, et en quoi peut-elle avoir un rapport avec la recherche qualitative? *Le libellio d'Aegis*, 8(3), 3-9.

Dumez, H. (2013). Qu'est-ce qu'un cas, et que peut-on attendre d'une étude de cas. *Le libellio d'Aegis*, 9(2), 13-26

Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of management review*, 14(4), 532-550.

Hallée 1, Y. (2013). L'abduction et l'enquête sociale comme procédé méthodologique pragmatiste. Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail, 8(1), 51-82.

Hallée, Y., & Garneau, J. (2019). L'abduction comme mode d'inférence et méthode de recherche: de l'origine à aujourd'hui. *Recherches qualitatives*, 38(1), 124-140.

Grey, C., & O'Toole, M. (2020). The placing of identity and the identification of place:"Place-Identity" in community lifeboating. *Journal of Management Inquiry*, 29(2), 206-219.

Gulati, R., Puranam, P., & Tushman, M. (2012). Meta-organization design: Rethinking design in interorganizational and community contexts. *Strategic management journal*, *33*(6), 571-586.

Guthey, G. T., Whiteman, G., & Elmes, M. (2014). Place and sense of place: Implications for organizational studies of sustainability. *Journal of Management Inquiry*, 23(3), 254-265.

Ladyman, J., Lambert, J., & Wiesner, K. (2013). What is a complex system?. *European Journal for Philosophy of Science*, *3*, 33-67.

Lahlou, S. (2018). Installation theory: The societal construction and regulation of behaviour. *Cambridge University Press*.

Meadows, D. H. (2008). *Thinking in systems: A primer*. chelsea green publishing.

Phillips, M., & Jeanes, E. (2018). What are the alternatives? Organising for a socially and ecologically sustainable world. *Ephemera*, *18*(4), 695-708.

Reedy, P. C., & King, D. R. (2019). Critical performativity in the field: Methodological principles for activist ethnographers. *Organizational Research Methods*, *22*(2), 564-589.

Saniossian, J., Lecocq, X., & Beaucourt, C. (2022). Meta-organizations in the making. A multiple case study of multi-stakeholder meta-organizations for social innovation. *M@n@ gement*, *25*(2), 27-44.

Shrivastava, P., & Kennelly, J. J. (2013). Sustainability and place-based enterprise. *Organization & Environment*, 26(1), 83-101.

Seidl, D., & Mormann, H. (2014). Niklas Luhmann as organization theorist (Vol. 125). Oxford University Press: Oxford.

Valente, M., & Oliver, C. (2018). Meta-organization formation and sustainability in Sub-Saharan Africa. *Organization Science*, *29*(4), 678-701.

Van Campenhoudt, L., Franssen, A., & Cantelli, F. (2009). La méthode d'analyse en groupe. Explication, applications et implications d'un nouveau dispositif de recherche. *SociologieS*.

Vila-Henninger, L., Dupuy, C., Van Ingelgom, V., Caprioli, M., Teuber, F., Pennetreau, D., ... & Le Gall, C. (2022). Abductive coding: theory building and qualitative (re) analysis. *Sociological Methods & Research*, 00491241211067508.

Walck, C. (2004). Healing the divided mind: Land as an integrating concept for organizations and the natural environment. *Organization & Environment*, *17*(2), 170-194.

Wright, E. O. (2013). Transforming capitalism through real utopias. *Irish Journal of Sociology*, *21*(2), 6-40.

7 CHAPTER 5: WHEN WEEDS FLOURISH IN THE WASTELANDS OF MANAGERIALISM

Claire-Anaïs Boulanger, Circé, Université de Namur (BE)
Léa Dorion, RITM, Université Paris-Saclay (FR)
Annick Castiaux, Circé, Université de Namur (BE)
Contact: claire-anais.boulanger@unamur.be

Abstract

Critical research has widely argued that managerialism is detrimental to broad (eco-) social interests insofar as it supports the hegemony of managerial practices and values, and that such hegemony creates and maintains systemic inequalities. However, how managerialism can be circumvented in collective organizing has yet to be empirically explored. Based on an ethnographic study of a non-permanent urban planning project in Paris, France, we argue that managerialism can be challenged through emergent organizing. We also show that this phenomenon is likely to change the traditional "winners" and "losers" of managerialism by disrupting the rules on which it is based. In doing so, we generate a more complete and empirically grounded account of how the tensions between emergence and creeping managerialization can lead to collective action in which management is either absent or integrated into other ways of doing things together.

Key words

emergence - ethnography - managerialism – systemic inequalities

7.1 INTRODUCTION

Managerialism can be defined as the ideology of management. The word "ideology" is derived from two Greek terms: "idea" (a visual image) and "logos" (the logic behind an argument) (Kilkauer, 2019). As the ideology of management, managerialism can thus be understood as an argument that promises to make the world more meaningful, orderly, and stable through control, rationality, and progress, for which "management," understood here as a discipline, set of practices, and social group, stands as a guarantor (Alvesson and Sveningsson, 2011; Dar, 2008; Parker, 2002; Spicer and Böhm, 2007). As managerialism is hegemonic, i.e. presented as the only way of conceiving the world (Spicer and Böhm, 2007), so is management as a set of practices for organizing collective action. Indeed, management is often presented as a neutral solution to potentially any organizational problem (Alvesson and Sveningsson, 2011). This hegemonic character of management as an ideology and as practices to make things together has been widely criticized as detrimental to broad (eco-)social interests (Alemán, 2014; Dar, 2008; Gray and Bebbington, 2000; Kopnina, 2016; Parker, 2002; Steinþórsdóttir et al., 2019; Toivonen and Seremani, 2021). Indeed, by fixing once and for all what is desirable, i.e. rationality, control, stability, predictability, and efficiency, it marginalizes other potentially competing values and practices (Dar, 2008; Descola and Pignocchi, 2022, Graeber and Wengrow, 2021; Parker, 2002). In doing so, it threatens our ability to use our full capacities to address the challenges we face today, such as sustainability issues (Gray and Bebbington, 2000). It also creates, reproduces, and maintains systemic inequalities by discriminating against both all people and societies that do not meet the standards of this “desirable”, and all the species that have no intrinsic value with regard to this “desirable” (Alemán, 2014; Dar, 2008; Kopnina, 2016; Dar, 2008; Parker, 2002; Steinþórsdóttir et al., 2019; Toivonen and Seremani, 2021). With that in mind, this article seeks informs how managerialism and management practices can be circumvented, resisted or substituted, thus creating alternative organizing that is likely to be more responsive to broad (eco-)social interests.

To do so, we explore empirically a collective project called *Les Grand Voisins* (GV), which has been one of the largest non-permanent urban planning projects Paris has ever seen, from 2015 to 2020. Based on our ethnographic engagement with this fieldwork, the findings show that (1) the emergent nature of GV’s organizing prevents its control, especially through its blurred and shifting boundaries and its personification; that (2) despite its uncontrollable nature, GV has been subject to creeping managerialization, i.e. a growing tendency to use management to get

things done together, that has been in tension with its emergent side; and that (3) collective action that sometimes escapes both managerialism argument and management practices, emerged from these tensions. This article thus contributes to existing literature on managerialism and echoes other works criticizing the a-historical or evolutionist perspective of managerialism and seeking for alternatives (Dar, 2008; Parker, 2002; Toivonen and Seremani, 2021).

The article is structured as follows: after presenting the literature on managerialism and its criticism, we introduce the research methodology and empirical case. We then detail the findings, discussed with the literature on managerialism. Finally, we circle back to the contributions of our article around repurposing management outside managerialism and around alternatives to management practices.

7.2 LITERATURE REVIEW

7.2.1 Managerialism

There is no universally accepted definition of "managerialism" (Doran, 2016). In the literature, it is referred to as an ideology (Dar, 2008; Grey, 1996; Kilkauer, 2019; Parker, 2002; Pollitt, 2016) that promises to make the world more meaningful, orderly and stable through control, rationality and progress, for which "management", understood here as a discipline, set of practices and social group, stands as a guarantor (Alvesson and Sveningsson, 2011; Dar, 2008; Parker, 2002 and 2008; Spicer and Böhm, 2007). This ideology applies to both the private and public sectors (Pollitt, 2016) and assumes that the world is manageable and that it is desirable that it is the case (Alvesson and Sveningsson, 2011; Grey, 1996; Parker, 2002; Spicer and Böhm, 2007).

It is even more difficult to attach managerialism to a political current. Managerialism is a multimodal ideology that can be plugged into a variety of contradictory goals (Doran, 2016). However, it seems to work particularly well with neoliberal capitalism (Costea et al, 2008; Doran, 2016; Kilkauer, 2019; Parker, 2002). Managerialism is indeed part of the historical thread that runs through the West. It is rooted in the modern paradigm and the circumstances that fostered its emergence (Costea et al, 2008; Dar, 2008; Grey, 1996; Parker, 2002). In

contrast to so-called “traditionalist” societies, the modern paradigm proposes a world driven by science and its instrumental rationality (Grey 1996; Parker 2002). In this sense, it changes humanity's relationship to the transcendent. Until then, God(s), nature or even ideas had been possible sources of meaning and value. Modernity has shifted this power into the hands of humans, positioning them as alone in the face of the immensity of the universe and relegating other living beings (plants, animals, etc.) to the status of “resources” (Costea et al., 2008). The emergence of the modern paradigm also coincides with the industrial revolution, which requires the organization of work (Pindur et al., 1995). This particular context provides fertile ground for the development of management science, organizational theory and the ideology of managerialism (Dar, 2008; Parker, 2002).

Firmly rooted in this historical perspective, the ideology of managerialism advocates a particular worldview (Dra, 2008) based on a number of assumptions, three of which are developed by Parker (2002). The first assumption is that social progress depends on our ability as a species to control the natural world. In this sense, it reflects the Western naturalist ontology that separates humans from other living beings and sees them as the sole possessors of reflexive consciousness (Descola and Pignocchi, 2022). The second assumption is that humans represent a risk to themselves and the social structures in which they develop. As such, they need to be 'managed'. Finally, the third assumption is that it is beneficial for all to retain some control over the management processes themselves in order to ensure transparency (Parker, 2002).

Managerialism is thus an ideology of control, stability, objectivity, neutrality, rationality, expertise and predictability (Grey, 1996; Kilkauer, 2019; Parker, 2002). While this appears to be a constant, the ways in which managerialism has taken shape in the real world have been in constant flux (Doran, 2016; Grey, 1999; Pollitt, 2016). However, one of its common vehicles remains the organization. Several meanings of the term organization coexist in the literature. In this paper, we understand it as a decision-making system composed of formal and informal structures (Apelt et al., 2017; Seidl and Mormann, 2014). These structures may be their membership, monitoring, rules, hierarchy and sanctions (Ahrne and Brunsson, 2011; Ahrne et al., 2016; Apelt et al., 2017). It can also be their relationship to the places where they operate, as well as their relationship to their history, present and future (Cartel et al., 2022; Grey and O'Toole, 2020; Guthey et al., 2014). From a managerialist perspective, the organization is both what justifies management's presence (Brunsson, 2015; Doran, 2016; Kilkauer, 2019) and one of the tools at its disposal to fulfil its promise of an ordered world (Dar, 2008; Parker, 2002). It

is therefore not surprising that the rise of the ideology of managerialism in the West has led to a dramatic increase in the number of 'for-profit' and “not-for-profit” organizations (Brunsson, 2015). However, while managerialism has remained a constant over the last century (Doran, 2016), the management practices by which it has taken shape have evolved. Since Weber's bureaucracy (Monteiro and Adler, 2021), the rise of neoliberalism has seen hierarchical authority gradually giving way to contractual objectives and entrepreneurship (Deem, 1998; Grey, 1999). In addition, the last decades of the twentieth century saw the ideology of managerialism spread to areas that had previously been relatively untouched by it, such as universities and health care institutions. This tendency to reform “not-for-profit” organizations with managerial techniques usually associated with business is known as “New Managerialism” (Deem, 1998, 2004) or “New Public Management” (Pollitt, 2016). More recently, the paradigm of 'soft capitalism' suggests that the best way to maximize an organization’s competitiveness, adaptability and productivity is to rely on the commitment and engagement of its employees (Costea et al. 2008; Dale and Burrell, 2014). Organizations then offer themselves as "all-in-one" solutions, capable of taking responsibility for nothing less than the happiness, emancipation and fulfillment of workers (Costea et al. 2008; Dale and Burrell, 2014). A distinction can thus be made between "hard" managerialism, which is based on bureaucratic practices, and "soft" managerialism, which is based on liberal practices (Deem, 1998; Dra, 2008). Even if in reality, we are often dealing with hybrid cases (Monteiro and Adler, 2021; Pollitt, 2016).

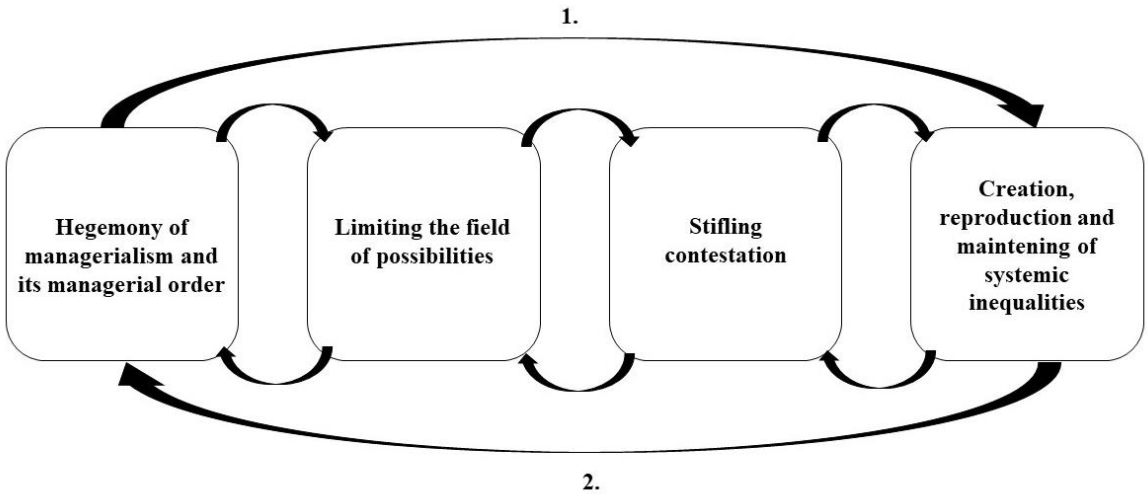
7.2.2 Criticism of managerialism

In this article, we focus on two main axes of managerialism’s criticism, namely its hegemonic character (Alvesson and Sveningsson, 2011; Dar, 2008; Parker, 2002; Spicer and Böhm, 2007) and the systemic inequalities it helps to create and reproduce through the expansion of management practices it promotes (Alemán, 2014; Dar, 2008; Gray and Bebbington, 2000; Steinþórsdóttir et al., 2019; Toivonen and Seremani, 2021). A hegemony refers to a particular social force that falsely claims to represent the whole (Spicer and Böhm, 2007). In managerialism, this is reflected in the fact that whatever the problem, the answer is systematically and invariably 'more management' or 'better management' (Alvesson and Sveningsson, 2011; Parker, 2002). The hegemony of managerialism is also felt in its supposed neutrality. With few exceptions, those who contribute to the managerial order deny the potentially ideological character of their practices (Dra, 2008; Kilkauer, 2019). Finally, the

increasing expansion of management in different spheres of our lives (Brunsson, 2015; Costea et al., 2008; Dale and Burrell, 2014; Grey, 1999), in different regions of the globe (Dar, 2008; Toivonen and Seremani, 2021), and in all forms of organizations, whether for profit or not (Deem, 1998, 2004; Kilkauer, 2019; Pollitt, 2016), also points to the hegemonic character of managerialsim. As for systemic inequalities, these are inequalities in access to rights, resources and opportunities; between different groups of individuals (or species); established on the basis of arbitrary criteria such as gender, ethnicity, religion (or the attribution of a conscience); present at all levels of society, from patterns of social interaction to the functioning of institutions; and created, reproduced and maintained by unfair policies (Lashitew et al., 2023). In the case of managerialism, women, countries in the Global South, and non-human beings are most at risk (Alemán, 2014; Dar, 2008; Gray and Bebbington, 2000; Steinþórsdóttir et al., 2019; Toivonen and Seremani, 2021).

As illustrated in Figure 6, these two axes are not independent of each other. In fact, the hegemony of managerialism feeds systemic inequalities through mechanisms of "limiting the field of possibilities" and "stifling contestation" whose existence in turn prevents the managerial order from being challenged.

Figure 6: The recursive nature of the link between the hegemony of managerialism and systemic inequalities.



Authors'creation

Understanding this relationship requires recognizing the existence of competing values to those of managerialism (Brunsson, 2015; Dar, 2008; Descola and Pignocchi, 2022, Graeber and

Wengrow, 2021; Parker, 2002). It means that when the hegemony of managerialism establishes once and for all what is desirable, i.e., efficiency, rationality, predictability, stability, it necessarily discriminates. Specifically, it discriminates against all individuals whose talents, interests, or socioeconomic conditions do not allow them to conform to this "desirable," against all societies that guide collective action according to principles other than those of this "desirable," and against all species that have no intrinsic value in the eyes of this "desirable" (Alemán, 2014; Banerjee, 2003; Descola and Pignocchi, 2022; Gray and Bebbington, 2000; Kopnina, 2016; Toivonen and Seremani, 2021; Steinþórsdóttir et al. , 2019). This is what is expressed by arrow 1 in Figure 1. As for the phenomena of maintaining and reproducing these systemic inequalities, they can be explained in particular by the inability of the discriminated against to have their voices heard (Kopnina, 2016; Starik, 1995) and by the inability of the dominant classes to see and recognize the suffering that their privileges entail (Norgaard, 2006). It is expressed by the arrow 2 in Figure 6.

What we refer to here as "limiting the field of possibilities" is the way in which the hegemony of managerialism alienates our capacity to think and build alternatives (Parker, 2002; Dar, 2008). One reason for this is the way in which this ideology colonizes both the narratives that underpin our Western perception of the world and the way in which we perceive ourselves in that world. For example, the fact that managerialism is treated as if it has no connection to history is conducive to a kind of evolutionary narrative of human societies (Dar, 2008). The latter would have us believe that Western organizing is a form of achievement, compared to other organizing considered more "primitive" (Descola and Piggnocchi, 2022; Dar, 2008; Graeber and Wengrow, 2021). Moreover, managerialism implies a relationship with others that assumes they can be considered as means rather than ends in themselves, as long as they are treated with respect (Grey, 1996; Kilkauer, 2019). This mindset obviously has an impact on the ability of individuals to think and act collectively (Kilkauer, 2019; O'Brien, 2009), and thus on their ability to consider alternatives to managerialism.

The “stifling of contestations” consists of silencing dissident voices. This is done by marginalizing and discrediting people or groups who deviate from managerial norms. The terms "third world" and "underdeveloped countries" illustrate this mechanism (Banerjee, 2003; Dar, 2008). Indeed, managerialism promotes the use of these terms to (1) associate the countries they designate with corruption, poverty and disorder, and (2) then propose management as the solution to these problems (Dar, 2008). In our Western organizations, the stifling of

contestations also takes the form of a focus on organizational culture as a means of generating commitment (Coseta et al., 2008; Grey, 1999). Indeed, the arrangements that this suggests are usually accompanied by a reduction of workers to a single political entity, an artificial "we". The danger of this practice is that it does not take into account the asymmetries of power and status that exist between different roles and functions, especially between managers and the rest of the workers (Costea et al., 2008; Grey, 1996, 1999; Kilkauer, 2019). Finally, at the individual level, the mechanisms and practices that nourish the suppression of contestation consist in (1) reducing questions about the meaning of life and individual happiness to those of meaning at work and professional fulfillment, (2) pathologizing people who would maintain a more distant or disinterested relationship with their professional careers, (3) insisting on the costs to the system of people who do not fit into a satisfactory employment pattern (those who are burnt out or unemployed, for example) (Dale and Burrell, 2014). This results in the gradual integration of managerial norms through individual subjectivity (Brunsson, 2015).

7.3 METHODOLOGY

This paper is part of the first author's doctoral dissertation and is based on her ethnographic fieldwork in GV. However, in order to make the paper more readable, our team of authors has chosen to write this section in the "we" form.

7.3.1 Research context and methodological approach

This paper is part of a wider research project that we started by conducting an exploratory study in order to better understand the nature and specificities of various place-located initiatives as well as the ways they could eventually contribute to a more desirable and sustainable society. In this context, we visited several projects among which the one of *Les Grands Voisins* (GV) particularly caught our attention. There was an unusual atmosphere there. Seen through our lenses, this atmosphere seemed to indicate a rather successful attempt to make an “alternative” society, even if what means “alternative” was by no means clear at that time. We thus decided to make an in-depth case study on this project. In this way, we carried out what Eisenhardt (1989) calls “a theoretical sampling”: we chose our case for theoretical reasons rather than statistical ones.

From 2015 to 2020, GV has been one of the largest non-permanent urban planning projects Paris has ever seen. The project was housed in the former Hospital of Saint-Vincent-de-Paul, which was located in the 14th district and intended to become an eco-district by 2023. The site encompassed between 3500 and 20000 square meters of buildings ‘blocks in a more or less advanced state of degradation, but also outdoor spaces with a few centuries old natural eco-system. These areas were entirely enclosed since they were accessible only by two porches, both connected to the main street.

GV was born in the context of a global migratory crisis. The project started in 2015 when the association AURORE (AU), which was already partly using the former hospital’s premises for emergency accommodations since 2010, signed a temporary occupation agreement with AP-HP[19] to use the whole site of Saint-Vincent-de-Paul. As the available spaces could not entirely be converted into housing, AU asked another association to join, i.e. PLATEAU URBAIN (PU), to help finding people to rent vacant offices. Those who answered to the call were mainly people with difficulties in finding financially accessible premises in a city in which real estate is constantly under pressure, i.e. artists, social non-profit organizations and entrepreneurs from the social and solidarity economy. In parallel came YES WE CAMP, an association specialized in the design of cultural and participative places. They were involved at the request of the mayor of the 14th district with the intention of making GV a lively place with benefits for the neighbourhood. People staying in AU shelters were called "the residents". People who rented workspace through PU were called "the occupants". Together with the staff (AU, PU and YWC) and, to a lesser extent, outsiders involved in the project (volunteers), the residents and occupants formed the "*voisins*[20]".

The GV project had two distinct periods called “Seasons” by the participants. During the first one, from 2015 to 2017, the participants had no common goals. Everyone was there for their own reasons and trying to deal with each other. Even between AU, PU and YWC, all three considered as responsible for the site given the explicit mandates they had received from the AP-HP or the Town Hall, the agreement had to be built. Decisions were then regularly the subject of tension, both within the trio and with the *voisins*. They were discussed during the

[19] AP-HP is the abbreviation of « Assistance Publique – Hôpitaux de Paris” which means “Public Assistance – Hospitals of Paris”.
[20] The translation of « *Voisins* » in English is “neighbors”

"*Conseil des Voisins*[21]*"*. The second Season occurred from 2018 to 2020 and was different from the first one for at least three reasons. Firstly, as the three steering associations (AU, PU, YWC) had learned to work together during the first Season, they formed a more identifiable and unified staff in the second Season. Secondly, these three associations became mandated by PMA[22] to prefigure the future eco-district. In this respect, GV became a place for prototypes in terms of urbanism reflections. Thirdly, as demolition/reconstruction work had to start, GV had to deal with less space. The "*Conseil des Voisins"* continued to exist in the second season, but became less and less a space for discussion and more and more a space for the transmission of information.

7.3.2 Data collection

We met with one of the GV coordinators in January 2019. Together, we discussed the possible convergences between our research interests and the questions they were asking about their own project. In September 2019, we spent a five weeks in the project, conducting both participatory and non-participatory observations. Twelve formal interviews were conducted during this stay, as well as a number of informal interviews. Given GV complexity, this period was important to understand the project. It also led to a first workshop (WS#0) with AU social workers, which was made at their request. We then carried out two other five-weeks immersive stays. They were both dedicated to an initiative launched in partnership with GV staff, namely "What do we remember from the GV experience?" (GVXP). This initiative allowed us to collect additional qualitative data while providing the *voisins* a collective archive about their experience. The first step was dedicated to identifying what was important for the *voisins* to reflect about and to make them aware about the GVXP project. It included many discussions with GV actors and 17 additional formal interviews.

The second step was the organization of five new workshops. Each of them focused on a specific aspect of GV:

6) WS#1: Which place and which role for conflicts in GV?
7) WS#2: GV as a place that questions, allows to learn and transforms?
8) WS#3: Passage from Season 1 to Season 2: Focus on the places and roles of the different actors in the construction of the project.

[21] "Conseil des Voisins" means "Neighbors' Council".
[22] PMA is the abbreviation of "Paris & Métropole Aménagement" which means "Paris Metropole Urban Development".

9) WS#4: How did the three coordination associations (AU, YWC and PU) learn to work together?
10) WS#5: How does GV contribute (or not) to building a more sustainable world?

The methodology used for all the workshops was inspired from the Group Analysis Method (GAM) as developed by Van Campenhoudt et al. (2009). The particularity of this method is to be very participative, involving the actors not only in the data collection but also in the analysis. Concretely, groups of minimum six people were brought together to reflect on a question previously determined. It then included several steps to share lived experiences of the phenomena studied and to allow for group interpretation of these reported stories. We then wrote several reports to summarize all these discussions. Our fieldwork was thus conducted according to the "procedural virtues" prescribed for organizational ethnographies, that is, the willingness to contribute to the emancipation of the actors, the production of accessible content, sometimes co-created with the actors, the reflexivity of the researchers, and the willingness to create emotional connections with the files (Reedy and King, 2019).

7.3.3 Data analysis

We conducted our data analysis following an abductive approach that is particularly indicated when it comes to studying a deviant case, i.e. a case diverging from expectations because it does not stick to what is observable in other cases or to what is described in theory (Dumez, 2013; Hallée, 2013; Hallée and Garneau, 2019). One of the particularities of this approach is to include several abductive loops mixing deduction and induction, which implies different back-and-forth paths between theory and data (Dumez, 2012).

Our abductive analysis relied firstly on memoing. Memos are attached-notes that can take the form of conversational comments or formal record of thoughts and actions (Birks et al., 2008). They allow the researcher to engage in-depth with the qualitative research work, to keep track of his or her cognitive process and to explore, challenge and articulate different possible interpretation of the data (Birks et al., 2008). These memos took the form of multiple attached-notes on theory and data as well as multiple developments in our notebooks. Several iterations with potential literature led us to explore various theoretical corpus, all connected to social and environmental transformation, and alternative organizing. The topic of managerialism emerged at some point in this abductive process, as the themes that appeared in the memoing underlined

both the implementation of managerial practices, and at the same time forms of organizing that escaped completely those managerial attempts.

This memoing work was done on the data collected in various workshops. For example, workshops WS#2 and WS#5 were particularly annotated in relation to the notion of public good. Workshop WS#3 provided a better understanding of the tensions between emergence and managerialization that are both characteristic of GV. Workshops WS#0, WS#2, WS#3 and WS#5 all helped to capture the blurred and moving nature of GV. Some broad themes emerged from this memoing work, such as “to change the values at the heart of the system”, “to take collective action without organizing”, “to change one's relationship with the other”, “to change the field of possibilities”, “not to play the game of the unified we”, “not to know who is who”, etc. Those themes helped us structure our finding section around three main axis: “GV as an uncontrollable organizing”, “about navigating within the GV” and “collective action that escapes managerialism”.

7.4 FINDINGS

7.4.1 About GV’s nature and its relationship to control

7.4.1.1 GV as an uncontrollable moving and blurred organizing

In managerialist organizations, i.e. organizations that embody the ideology of management (managerialism), organizational structures are mobilized for control purposes. In contrast, in GV, the shifting and fuzzy character of *space*, *rules*, *sanctions*, *roles and status*, *hierarchy*, *membership*, *tales and myths*, and *purposes* made the project difficult to control.

The GV project was particular in that it was anchored and organized around a place, that of the former Saint-Vincent-de-Paul hospital. GV was therefore an organizing with a physicality that was subject to constant variation. Using the transformation of space as a tool for participation in the creation of citizen places was indeed part of YWC's DNA. They regularly organized "Construction Fridays", inviting anyone to get involved in the development of the site. Moreover, as the work to transform Saint-Vincent-de-Paul into an eco-district progressed, the space available to GV shrank and needed to be reconfigured. In addition, GV had the

particularity of hosting social, cultural and economic activities. Thus, the same space could have different uses depending on the time of the week, which changed its appearance. Finally, the physicality of GV also evolved according to the appropriations of its users.

Another dimension of GV that was constantly moving was the project's operating rules. For example, due to internal tensions, the opening hours of the site were constantly (re)negotiated and changed almost every staff meeting. The rules of GV were not only changing, but were mostly tacit, informal or even non-existent:

> *"If you ask someone to explain to you what the rules of GV are, well... There are none. Everyone has their own perception. […] In fact, there are too many people, too many things going on, so the rules are complicated. This is also because nobody wants to be a cop" (Rose, WS#5).*

Since most of the rules that governed the place were tacit, formal sanctions were difficult to impose. In fact, no one was in a position to enforce the *voisins*, not even the steering associations. During our first immersive stay, the staff had a major disagreement with one of the stores that had recently joined GV. They criticized it for not respecting the social values of the project, nor the prohibition of selling alcohol on the site. For the first time in the history of the project, the staff considered breaking the agreement signed with this store and asking it to leave. However, when we returned several months later, the store was still there. In the meantime, the staff had discovered that there was no way to break the agreement, so they were in a legal bind. However, the absence of formal sanctions did not mean that informal sanctions did not exist. These could take the form of sabotage, for example.

Not unrelated to the lack of sanctions, GV also lacked a formal hierarchy. Although staff had responsibilities for the project (site security, technical maintenance, etc.), they had little real power to enforce their decisions other than control over key resources to which they could more or less restrict access. There was also no hierarchy between AU, PU and YWC. Whether in Season 1 or Season 2, they were all legitimate in claiming to lead the project.

GV was also characterized by unclear roles and statuses. For example, the staff was sometimes perceived by the *occupants* as executing the project, whereas they saw themselves as a steering committee open to participation and criticism. Another example is the way in which many *voisins* took on social work, which is usually the exclusive role of qualified social workers.

Many people indeed became involved in helping residents with everything, from writing a curriculum to going to the dentist or learning technical and artistic skills. The social workers at GV had an ambiguous relationship with this generalized appropriation of social assistance. Sometimes they emphasized the richness of it, and other times the difficulties. In any case, for the social workers, working at GV meant seeing residents outside the emergency centers. Experiencing these kind of encounters was often an opportunity for them to see the *residents* in a different light and to question the classic roles of "helper" and "helped":

> *"Some of the residents sometimes had a healthier side than some of the social workers. My team was there long before the project started. They experienced the beginning of GV as an invasion. [...] Some residents lived that much easier.... And when I stayed after work to have a drink, I found many residents on the terraces of the bar. Inside the centers, they were a mess, and when they were on the terraces, they were radiant, surrounded by pretty girls, etc." (Carmin, WS#0).*

Identifying GV membership was also difficult. A first level of membership was that of the *voisins*, a term that referred to all the people or organizations that lived and/or worked on the site. A second level of membership allowed for the identification of several subcategories within the *voisins*: *residents*, *occupants*, staff, volunteers, people who lived on the site, people who worked on the site, artists, etc. A *voisin* could thus be a member of one or more of these subcategories. If these different memberships did exist, notably through the expression of intra-group solidarities and inter-group tensions, it was difficult to know who was who and which (sub)categories they belonged to. The site was indeed open to the outside, which meant that the *voisins* and non-*voisins* mixed in the common spaces. As for the more restricted spaces, there were no signs to distinguish between the staff members, the occupants or the residents. The only way to tell them apart was to know them, which was complicated because of the high turnover among the *voisins*.

Storytelling was a common practice at GV because it helped make sense of the improbable experiences one could have there. As the vagueness and movement that characterized GV raised many questions and surprises, each *voisin* indeed used his or her creativity, background and analytical framework to try to interpret what they were experiencing. The history of the place, and its symbolism for the future also contributed to this exercise. As the hospital of Saint-Vincent-de-Paul had once housed within its walls the largest maternity hospital in Paris, it was

therefore a perfect place for the birth of new ways of making the world. All this could lead to a plurality of myths and tales in constant evolution:

> *"The myth is that since nothing was formulated at the beginning, everyone has their own prism. If there had been a text at the beginning saying: this is the goal of GV, we would have had a support to rely on. But that was never done. The project was conceived as it existed" (Bleu, WS#2).*

Analyzing the goals of GV requires distinguishing between the two Seasons of the project. In Season 1, the *voisins* had no common goals other than to live together successfully. In Season 2, there was a mandate from PMA. The latter expected GV to prefigure the future eco-district of Saint-Vincent-de-Paul, partly in the image of what they had created in the first Season. In parallel with these global (non-)objectives, there was an important plurality of individual, organizational or collective objectives. The coexistence of all these objectives within the same project and place was bound to generate tensions. These could be related to incompatibilities between objectives as well as to conflicting views on how to achieve them. The malleability of the structures underlying GV organizing then reflected the tensions, solidarities, and negotiations among the *voisins*. GV brought together so many different people that the question of "we" was regularly raised. Several times we heard the *voisins* talking about it, whether in meetings or in more informal exchanges. As participants in WS#2 pointed out, the Saint-Vincent-de-Paul site was not conquered by the *voisins*, it was given to them. Therefore, there was no pre-existing "we" from a struggle that the *voisins* might have had in common. From then on, the challenge was to do "*something in common*" rather than to do "*a common thing*".

Considering the various aspects mentioned above, it seems that the GV's structures were very different to what supposed the ideology of management. First, a managerialist organization is structured around identified goals and a clear distribution of tasks and roles to achieve them. In the "hard" version of managerialism, these objectives, tasks and roles are set by the hierarchy according to a clear and explicit framework (Monteiro and Adler, 2022). In the "soft" version of managerialism, they are more "co-constructed" within the framework of the organizational culture, the quotation marks here referring to all the reservations that can be expressed about this term in this context (Coseta et al., 2008; Grey, 1996). On the other hand, GV did not allow for management by objectives insofar as the latter were either non-existent or constantly renegotiated, implying a permanent reconfiguration of the tasks and roles of each individual. This was all the more difficult to achieve since the *voisins* never played the game of a possible

unified "we". Unlike in a managerialist organization (Alvesson and Sveningsson, 2011; Costea et al., 2008; Kilkauer, 2019), tensions and interest differences were not invisible. On the contrary, status differences may have been less present than in a managerialist organization, but they were more contested. Such a configuration was possible in GV, in particular because of the absence of the injunction of happiness at work. The *voisins* were essentially precarious, i.e. people marginalized by the managerial order. The careerist argument was therefore difficult to mobilize to encourage compliance. This was especially true since for many of the *voisins*, GV did not represent the structure for which they worked, but rather a kind of envelope that separated them from the outside world. Second, a managerialist organization is structured around specialized roles according to their fields of expertise (Costea et al., 2008; Grey, 1996; Parker, 2002). Even in the transdisciplinary projects that may exist in the "soft" version of managerialism, participants are selected on the basis of their expertise. It is simply a matter of broadening the spectrum for a given topic. In contrast, in GV, the vagueness of roles and statuses pushes some *voisins* out of their spheres of competence. Third, a managerialist organization is structured on the basis of explicit elements. However, the effort to make these elements explicit will differ depending on whether one is in the "hard" or "soft" version of managerialism. In the first case, it is the procedures and job descriptions that are targeted (Monteiro and Adler, 2021). In the second case, it is more a question of making explicit what allows the worker to become autonomous in the optimization of his tasks (Grey, 1996, 1999). In this sense, tacit skills will also be the target of an intention to make them explicit so that they can be more easily and systematically mobilized by the worker (Costea et al., 2008). In GV, it is the opposite: most of the elements that structure the doing together are tacit and are not the object of an effort of explicitation, at least not in a way that is unanimously accepted by the *voisins*. Finally, where managerialist organizations rely on incentives and sanctions to guide workers' behavior (Deem, 1998; Doran, 2016), GV relies on people's good will and, in some cases, on social and informal sanctions.

7.4.1.2 GV as a personified entity that you relate to rather than control

"You do a favor and you know that the site will pay you back" (Rouge, WS#5).

For many *voisins*, GV was a place they related to, rather than an abstract entity. It was as if the place had a personality, a spirit that everyone was trying hard to grasp. Compared to the modern ideal (Costea et al., 2008; Dar, 2008; Parker, 2002), this way of attributing to a place a spirit, a

will, almost a personality, testified to a renewed relationship with transcendence, understood here as 'the greater than oneself'. This personification of GV was both a result and a cause of GV's uncontrollability. It was a result as it was a way for the *voisins* to make sense of an ever-changing environment and to deal with the incomprehension that could result. It was also a cause, because from the moment one ascribes a personality and a will to a place, one is in a way forced to take this into account in the way one relates to it (Walck, 2004). In this way, the personification of GV invited *voisins* to constantly weigh their needs against those of the place and thus of the community. It also allowed the *voisins* to let go of the results expected from their actions. This attitude was embodied in a common phrase: “well, it's *les Grands Voisins*”. It was a way of putting an uncomfortable or unlikely situation into perspective, or of pointing out that there was no certainty about the outcome of a story.

7.4.2 About navigating within GV

7.4.2.1 Navigating through emergence

According to managerialism, working together necessarily implies management practices (Dar, 2008; Deem 1998; Parker 2002). In contrast, some of the collective action that took place in GV escaped this. As described in section 4.1, GV was a vast, unconstrained space that was constantly reinventing itself. Initiatives were encouraged and the occupants were expected to contribute to the project, especially in its social dimension. In this context, some initiatives have happened mobilizing solidarity rather or in addition to management practices. For example, *Rouge (WS#2)* recounts how she painted a giant QR code on one of the GV roofs with the help of dozens of other actors, some of them unknown. She first told the staff about her project, who agreed with the idea, helped her get the materials she needed and gave her access to the roof. The next step was to paint 441 squares on this roof with the final target to form a QR code that could be scanned from the air and linked to pieces of art and photos made in GV. Having worked in advertising for 15 years, *Rouge (WS#2)* had a managerial vision of the direction of an artistic project. In particular, she considered that the initial idea had to be defended against "potential aggression" from other collaborators (from the finance department, for example) and that the only way to do this was to be quite "bossy". She was therefore surprised by the diametrically opposed way in which her idea of a giant QR code came about. In fact, because the teams mobilized for the project on a voluntary basis were constantly changing, people did not all arrive at the same time, others did not speak French, etc., *Rouge* was never in a position to

impose a method for painting the 441 squares. Her role was limited to explaining the objective and then letting it happen. And to her surprise, the experiment was a success.

The story of the QR code provides an insight into how the lifeblood and goodwill of the *voisins* could converge to generate collective action. In this emerging version, the collective action of GV took a very different form from that usually produced by a managerialist organization. The latter assumes, among other things, that people are inherently dangerous to the collective in which they operate, and proposes to deal with this risk by establishing a clear collaborative framework using determined and planned methods and processes (Dar, 2008; Parker, 2002). On the other hand, the example of the QR code shows a collective action that freely gathers around an expected result. Confronted with this kind of successful experience, a certain number of *voisins* have learned to have a degree of trust in the collective, rather than being suspicious of it.

7.4.2.2 Navigating through creeping managerialization

In the 5 years of their existence, GV has been subject to several attempts of "structuration" and "better management". This mainly reflects the ability of AU, PU and YWC to learn to work together. Indeed, at the start of the project, these three associations not only came from very different backgrounds, but also did not know each other. It took some time for them to coordinate their efforts to pilot GV. But they gradually got the hang of it. Physically, it was marked by their integration into the same office, for example. They finally formed a common front where they had previously been divided. This had strengthened the managerialization of GV in several ways. For example, it had a significant impact on how solidarities were (re)articulated within the project. Despite their responsibilities, as long as the three steering associations did not agree on how to “manage” GV, they were separate interlocutors for the *voisins*. The latter could then take advantage of this configuration to get their views accepted by approaching the interlocutor with whom they were most likely to converge. As soon as the three steering associations formed a common front, this possibility ceased to exist. Moreover, learning to work together has enabled the three steering associations to agree on rules and procedures on the one hand, and has also enabled them to enhance their managerial skills through the hybridization of their respective practices (social management, space management, ephemeral provision management). However, AU, PU and YWC were fully aware of the richness the involvement of the *voisins* in the project and wanted to preserve it. They therefore

launched an attempt at shared governance. Designed around committees and circles, it was supposed to allow for the participation of all, but in a more "framed" way. In reality, it did not work at all. This has gone as far as the complete absence of *voisins* at some of the meetings of these shared governance bodies.

At first glance, the managerialization of GV may be reminiscent of the practices associated with “soft” managerialism as it demonstrates an attempt from managers to create a participative framework (Costea et al., 2008; Grey, 1999). However, the participative framework of GV differs from a typical liberal one in its starting point. Indeed, in a liberal managerialist organization, the aim of members' participation is to get them more involved in everything that allows the optimization of the organization's outputs: quality management, cost control, innovation and creativity, and so on (Costea et al., 2008; Grey, 1996, 1999). In the case of GV, the aim was not to involve the *voisins* more. On the contrary, the goal was to channel their input in order to, among other things, relieve the staff. Indeed, the latter had worked a lot of overtime at the beginning of the project, also because bottom-up initiatives were springing up all over the place, complicating certain aspects of the project for which they were responsible, such as security. Moreover, in liberal managerialist organizations, practices aimed at stimulating employee commitment tend to camouflage status differences between managers and other members of the organization (Costea et al., 2008; Kilkauer, 2019). In contrast, in GV, the attempt at shared governance was accompanied by a deliberate emphasis on the special status of the three steering associations, whose members had suffered too much from the lack of recognition of their mandates in Season 1. Thus, the managerialization of GV seems to have taken a hybrid form, incorporating elements of both "soft" and "hard" management practices.

7.4.2.3 Articulations between different navigation modes

The staff's goal in making GV more "manageable" was to make decision-making more fluid, to facilitate the circulation of information and to prevent too many of initiatives from taking place at the same time. Most importantly, it was intended to reduce the workload on staff. AU, PU and YWC all had mandates that were difficult to assume given the vague and changing nature of the project. For many members of the staff, Season 1 and the 90 hours a week it required had caused great discomfort and put their health at risk. The structuring of GV was designed to avoid this. It was facilitated by the explicit mandate that the steering structures had received from PMA concerning the prefiguration of the future eco-district. The shrinking of space due

to the start of the eco-district development, the increase in the financial means of the staff and their learnings in managerial skills, which they owe as much to their experience in the field as to various training, are other elements that explain the creeping managerialization of GV. Control, understood as the establishment of rules, limits, procedures, etc., is also part of AU's DNA, insofar as these are all mechanisms that serve to protect social workers from the harshness of their jobs. As for emergence, this was first and foremost a legacy of the first season, which saw a plurality of GV actors arrive on the project without any prior organizing. Some *voisins,* including staff members, had liked this "non-administrative" way of doing things and wanted to preserve it:

> *We're in a place where things are a little bit unstructured. With all the problems that that can cause, with all the friction of use that it creates. And at the same time, this non-administrative side of things... It means being able to breathe a little bit! [...] There's a kind of naturalness to the relationship. [...] And that's what I love here and what I'm going to miss so much. It's the simplicity of the gestures and the approaches [...] There was a phrase that my workshop colleague said to me: here, if you need something, you find it. And that's what JAUNE said. And if the person can't help you, he sends you to someone else, and this someone else doesn't give you an appointment for next week and doesn't ask you where you're from, what your pedigree is, and in whose name you're calling and on whose behalf, and so on. He just says, "ha yeah, what's your need? ha no, I don't have one, sorry, but maybe you could go and see this person". And that's how it's done. And this, my God, is just great! (Rouge, an occupant, WS#5).*

In other cases, emergence was a way for some *voisins* to express their disagreement with some of the decisions being made or to fight against what they perceived as an attempt to monopolize power. As a result, emergence and managerialization articulated with each other in two major ways, both of which could be either peaceful or confrontational: integration and coexistence.

- *Integration*

When it comes to integration, the story of the creation of a school for the children of residents who were undocumented is a case in point. ACAJOU, one of the occupants who was involved in this story, remembers it this way:

> *"In season one, we realized that there were quite a few kids hanging around [...] and it took us months to realize that they were there all the time and weren't in*

school, weren't taken care of. So we went to see the colleagues who are in charge of social integration in the project [i.e. AU]. But it was complicated to [communicate] because we are associations that don't have the same jobs, that don't have the same stories. We were in a bulldozer mode saying that we can't leave these kids there... On the other hand, they said: "wait a minute, you can't just do this any old way". But we thought but it was not possible, there was an emergency here! But on the other side, [colleagues from AU] had a different way of managing things, in another tempo, with more administrative problems, with a kind of calm, a need for serenity. Basically, it was two cultures that collided. But still, we managed to find a space for dialogue [...]. Finally, we managed to find a modus operandi and we opened a school. Everyone agreed that it should be done, so there were no obstacles. [...] So that's it. We opened the school, we welcomed these kids, we gave them classes, we re-enrolled them all" (ACAJOU, an occupant, WS#1).

ACAJOU works in a social association, but with a very different culture from that of AU, which is more "institutional" and therefore more managerial in the "bureaucratic" sense of the word. What's more, the story of the school has not only involved the ACAJOU association. Many of the *voisins* have been involved in their spare time, on an individual basis. This means that AU's managerial logic had to deal with an unorganized logic. The story above shows that this created tensions, but that once everyone agreed on the desirability of the school, compromises and hybrid modus operadi could be found.

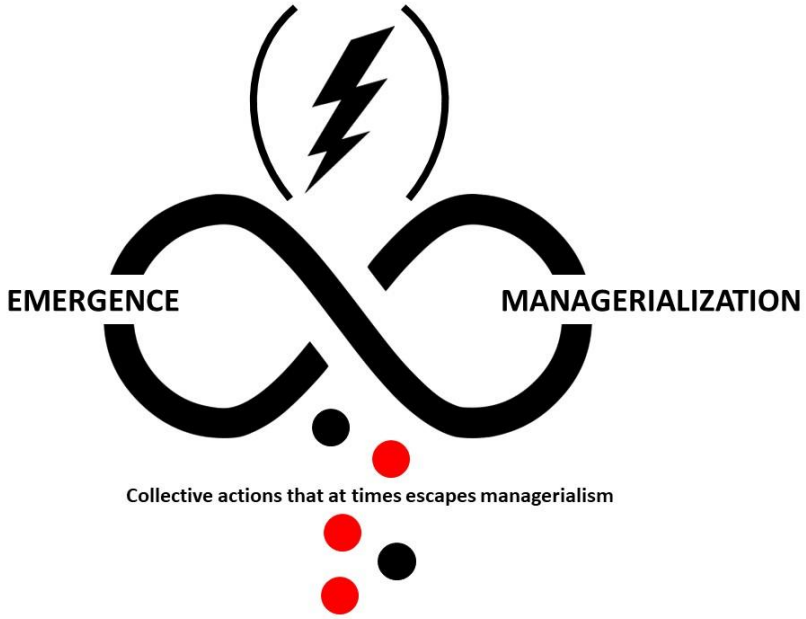
- *Coexistence*

Coexistence was another way in which emergence and managerialization had been articulated in GV. It refers to the fact that emergent initiatives could coexist with managerial initiatives on the GV site. This coexistence sometimes took place with the consent of the staff workers, which could be tacit or explicit. In this sense, the Chapelle courtyard, which was a little removed from the rest of the site, was a less staff-controlled area where, for example, jam sessions (improvised music) regularly took place. These sessions were not advertised in the official GV program and often coincided with more "official" staff-organized evenings, but that didn't prevent them from taking place. At other times, coexistence could be more tense. We heard the staff refer to certain initiatives taken by neighbors without their consent as "pirate events". However, pitting staff and neighbors against each other in this coexistence of initiatives is a bit simplistic. Staff members have also been known to take initiatives on the site on an individual basis, without

informing the staff organization. During one of our immersions in the offices of La Lingerie, we overheard members of the programming team complaining about a concert that the bar staff had organized without informing them. When coexistence went really wrong, it could lead to sabotage.

To sum up, emergence and managerialization can be thought of as two poles between which the GV constantly oscillated. These oscillations have sometimes given rise to forms of collective action that escape managerialism. This is what the Figure 7 shows and what we develop in the next section.

Figure 7: Emergence and Managerialization as two poles.



Authors'creation

7.4.3 Collective action that escapes managerialism as the (un)intended consequence of dancing with emergence and creeping managerialization

We illustrate how the collective action of GV has sometimes escaped managerialism and the managerial order it promotes and sustains through the story of "Les Petites Voisines" (LPV). The LPV project is born from the consciousness that, if no action was taken, the important and century-old plant heritage of Saint-Vincent-de-Paul would be destroyed for the construction of the new eco-district that was planned after GV. Given this matter of fact, some GV actors mobilized to find solutions to save those plants. When it comes to public construction projects,

developers usually destroy the vegetation of the land and replace it latter. It is indeed the easiest and cheapest solution so they simply act in accordance with the optimization and cost-saving efficiency that underpins our managerialist society (Doran, 2016; Kilkauer, 2019). Because the *voisins* wanted to act differently, they faced many administrative and financial constraints:

> *"It was… I would not say a fight because it was not really a conflict… it was more about not to give up when facing obstacles. […] there was no violence, just stubbornness […]. For example, at one point, as the building promotor refused to invest money in our safeguarding plan for the plants […] we though to distribute them. But in the end we said no. We don't want to save one plant + one plant + one plant, we are saving a natural living community that represents the roots of this place, its history. And also, we are saving a way of being in this place. To me, it is very important and it is what we want to communicate to people […]. Most of the time, plants are just decoration. There is a public procurement, they ask someone to draw a nice stuff and they find someone else to realize it. So we had to find solutions to do otherwise. And very slowly, we are pushing the limits and setting a precedent. Then we can say: it has been done here, maybe it can be done elsewhere […]" (Rouge, an occupant, WS#5).*

They finally found a place that agreed to house the plants until they could be replanted in their original location once the eco-district was completed. In their determination to save the botanical heritage of Saint-Vincent-de-Paul, the *voisins* did not systematically exclude management practices from the instruments at their disposal. For example, they drew up a provisional protection plan, which some of the staff members presented to the developer (who rejected it). However, both the choice of this rescue and the manner in which it was carried out show that this initiative was handled with values that are not typical of a managerial order. Where the hegemony of managerialism assumes the reign of rationality (Kilkauer, 2019; Parker 2002), the story of LPV is about the mobilization of affects in decision-making. It testifies to the love and respect that the *voisins* had for this community of plants. Moreover, it was a way of recognizing the incommensurability of the living (Descola and Pignocchi, 2022). The *voisins* had given names to plants and thus attributed a uniqueness to them. Looking at them through this prism allowed to take a step away from the anthropocentrism that pervades the West and to recognize an intrinsic value in non-human living beings (Kopnina, 2016). It gives them a voice that managerialism, and the managerial order it sustains, denies (Kopnina, 2016; Starik, 1995). A voice that was all the more legitimate because the *voisins* attributed to the plants of Saint-Vincent-de-Paul characteristics that naturalistic ontology does not usually recognize

(Descola and Pignocchi, 2022). For example, the fact that they are capable of forming links with each other. A number of GV initiatives also sought to replace the quest for effectiveness or efficiency typical of managerialism (Kilkauer, 2019; Parker, 2002) with the arousal of heart impetuosity. Saving the plants of Saint-Vincent-de-Paul was indeed not the easiest or cheapest solution. Promoting beauty, poetry and playfulness was one of the strategies that could arouse heart impetuosity. In the case of LPV, this was demonstrated by the various artistic workshops organized to raise the *voisins*'s awareness of the future of the plants and by an exhibition dedicated to them in the GV art gallery. Finally, in contrast to what supposed a managerial order, i.e. to plan before acting (Kilkauer, 2019; Parker, 2002), many of the GV initiatives were carried out while enhancing the value of doing. Saving the LPV was not the option most likely to limit surprises. However, it was the option chosen because GV allowed to proceed by trial and error, to test.

7.5 GENERAL DISCUSSION

Theory informs us that managerialism and the managerial order it sustains are hegemonic (Alvesson and Sveningsson, 2011; Dar, 2008; Parker, 2002; Spicer and Böhm, 2007) and fuel systemic inequalities (Alemán, 2014; Dar, 2008; Gray and Bebbington, 2000; Steinþórsdóttir et al., 2019; Toivonen and Seremani, 2021) through the limiting of the field of possibilities and the stifling of contestation. Our results show that GV circumvents, resists, and replaces these phenomena precisely by defeating the mechanisms that underlie them.

Managerialism hegemony is partly based on the belief that the managerialization of human societies always existed or is inevitable in the sense that it represents a form of evolutionary outcome (Dar, 2008; Descola and Pignocchi, 2022; Graeber and Wengrow, 2021; Parker, 2002; Toivonen and Seremani, 2021). The case of GV shows that the tendency towards managerialization is not a given. Rather, it is the product of conscious choices to be situated in a web of circumstances and opportunities. In this sense, staff suffering coupled with shrinking space, individual and organizational learning, mandate of prefiguration, and increase in both human and financial resources, formed the breeding ground for creeping managerialization.

Managerialism hegemony also involves the gradual integration of managerial norms by individuals, both in terms of control over their environment and in terms of individualistic and

utitarian relationships with others (Brunsson, 2015; Costea et al., 2008; Dale and Burrell, 2014; Grey, 1996; Kilkauer, 2019). Again, the case of GV shows that this phenomenon is not inevitable. For example, the personification of GV allowed the *voisins* to come to terms with the uncertainty that characterised their experience of the place.

The mechanism for silencing dissent, on which the hegemony of managerialism also rests, is also challenged by GV. This mechanism is usually based on the illusion of organisations (and more broadly of society) as a unified 'we', the invisibilisation of relations of domination and the disqualification of those who might not adhere to this unified 'we' (Alemán, 2014; Banerjee, 2003; Costea et al., 2008; Dar, 2008; Kilkauer, 2019; Steinþórsdóttir et al., 2019). GV has never pretended to be such a unified "we", nor has it sought to make the steering mandates of AU, PU, and YWC invisible. It has thus allowed different visions to confront each other and thus to be challenged. Moreover, GV tended to rehabilitate rather than marginalise people who had been excluded by managerialist standards. In a way they were all kind of "marginalised" (people who were penniless, or who had chosen to pursue "alternative" careers, or people in very precarious situations, etc.).

By disrupting the mechanisms behind the hegemony of managerialism, GV shifted the boundaries between winners and losers it usually draws. For example, the *voisins* may have been more or less comfortable with the emergent nature of GV. Some appreciated the freedom it gave them to mobilize their skills, as well as the informal and natural aspect it gave to the project. Others found it uncomfortable and felt as if they were always a bit on the outside of the project. Interestingly, those who were comfortable with the emergence were not necessarily those who are usually comfortable with a more managerialized order. Some residents, for example, were particularly good at taking advantage of the opportunities that could arise from the emergent nature of GV. In addition, by allowing some kinds of articulation between emergence and managerialization that the hegemony of managerialism does not allow, GV have also provided some space for collective action that escapes to managerial practices and/or to values that prevail in a managerial order. The story of LPV, with the alternative ontology it reflects, illustrates this.

7.6 CONTRIBUTIONS AND CONCLUSIONS

In this article, we were interested in how managerialism and management practices can be circumvented, resisted or substituted, thus creating alternative organizing that is likely to be more responsive to broad (eco-)social interests. Based on an ethnographic case study of *Les Grands Voisins* and through the lens of a critical analysis, we answered this research question by showing how the vague and shifting organizational structures of GV allowed and led to the coexistence and/or integration of two dynamics, one more emergent and the other more managerial. This phenomenon has disrupted managerialism by allowing the existence of non-managerial practices and mixed forms of practices that combine management with other ways of doing things together, such as solidarity. We have also shown that this phenomenon has generated collective action that escapes the values of managerialism, thereby enabling practices and ontologies that are likely to change the typical winners and losers of a managerial order.

In doing so, our main contribution is to show that organizing collective action through management is only one possibility among others. It is neither a solution to every problem nor something to be condemned by default. Like all forms of practice that allow us to make things together, it is a potential source of inequality. However, management can also be a tool to address inequalities. In this sense, one way of interpreting the trend towards managerialization of GV is as an attempt to address an imbalance between responsibilities and the power to fulfil them. An attempt that can be seen as successful in a sense but which, as our findings show, results in new inequalities that then affect other people. Our paper also shows that collective action through management is not something natural but the result of choices and opportunities. On this respect, it echoes other works criticizing the a-historical or evolutionist perspective of managerialism and seeking for alternatives (Dar, 2008; Descola and Pignocchi, 2022; Graeber and Wengrow, 2021; Parker, 2002; Toivonen and Seremani, 2021).

In conclusion, we argue that when it comes to challenging managerialism and the hegemony of managerial practices it promotes, the question is both how management can serve other "logos" than that of managerialism, and with which "weeds" it can coexist and hybridize. To quote a *voisin*:

> *"Everything that has emerged has come from the simple fact of welcoming what is growing, what would be considered a weed in the city, and finding a place for it and letting it flourish" (Menthe, WS#3).*

BIBLIOGRAPHY

Ahrne, G., & Brunsson, N. (2011). Organization outside organizations: The significance of partial organization. Organization, 18(1), 83-104.

Ahrne, G., Brunsson, N., & Seidl, D. (2016). Resurrecting organization by going beyond organizations. European Management Journal, 34(2), 93-101.

Alemán, A. M. M. (2014). Managerialism as the" new" discursive masculinity in the university. *Feminist Formations*, 107-134.

Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2011). Management is the solution: Now what was the problem? On the fragile basis for managerialism. *Scandinavian Journal of Management*, *27*(4), 349-361.

Apelt, M., Besio, C., Corsi, G., von Groddeck, V., Grothe-Hammer, M., & Tacke, V. (2017). Resurrecting organization without renouncing society: A response to Ahrne, Brunsson and Seidl. *European Management Journal*, 35(1), 8-14

Banerjee, S. B. (2003). Who sustains whose development? Sustainable development and the reinvention of nature. *Organization studies*, *24*(1), 143-180.

Birks, M., Chapman, Y., & Francis, K. (2008). Memoing in qualitative research: Probing data and processes. Journal of research in nursing, 13(1), 68-75.

Brunsson, K. (2015). Sustainability in a Society of Organisations. *Journal of Organisational Transformation & Social Change*, *12*(1), 5-21.

Cartel, M., Kibler, E., & Dacin, M. T. (2022). Unpacking “Sense of Place” and “Place-making” in Organization Studies: A Toolkit for Place-sensitive Research. *The Journal of Applied Behavioral Science*, *58*(2), 350-363.

Costea, B., Crump, N., & Amiridis, K. (2008). Managerialism, the therapeutic habitus and the self in contemporary organizing. *Human Relations*, *61*(5), 661-685.

Dale, K., & Burrell, G. (2014). Being occupied: An embodied re-reading of organizational ‘wellness’. *Organization*, *21*(2), 159-177.

Dar, S. (2008). Re-connecting histories: modernity, managerialism and development. *Journal of Health Organization and Management*.

Deem, R. (1998). 'New managerialism'and higher education: The management of performances and cultures in universities in the United Kingdom. *International Studies in Sociology of Education*, *8*(1), 47-70.

Deem, R. (2004). The knowledge worker, the manager-academic and the contemporary UK university: new and old forms of public management?. *Financial Accountability & Management*, *20*(2), 107-128.

Descola, P., & Pignocchi, A. (2022). *Ethnographies des mondes à venir*. Editions du Seuil.

Doran, C. (2016). Managerialism: an ideology and its evolution. *International Journal of Management, Knowledge and Learning*, *5*(1), 81-97.

Dumez, H. (2012). Qu’est-ce que l’abduction, et en quoi peut-elle avoir un rapport avec la recherche qualitative? Le libellio d’Aegis, 8(3), 3-9.

Dumez, H. (2013). Qu’est-ce qu’un cas, et que peut-on attendre d’une étude de cas. Le libellio d’Aegis, 9(2), 13-26

Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. Academy of management review, 14(4), 532-550.

Graeber, D., & Wengrow, D. (2021). *Au commencement était...: une nouvelle histoire de l'humanité*. Éditions Les Liens qui libèrent.

Gray, R., & Bebbington, J. (2000). Environmental accounting, managerialism and sustainability: Is the planet safe in the hands of business and accounting?. In *Advances in*

environmental accounting & management (Vol. 1, pp. 1-44). Emerald Group Publishing Limited.

Grey, C. (1996). Towards a critique of managerialism: The contribution of Simone Weil. *Journal of Management Studies*, *33*(5), 591-612.

Grey, C. (1999). 'We are all managers now';'we always were': on the development and demise of management. *Journal of Management Studies*, *36*(5), 561-585.

Grey, C., & O'Toole, M. (2020). The placing of identity and the identification of place:"Place-Identity" in community lifeboating. *Journal of Management Inquiry*, 29(2), 206-219.

Guthey, G. T., Whiteman, G., & Elmes, M. (2014). Place and sense of place: Implications for organizational studies of sustainability. Journal of Management Inquiry, 23(3), 254-265.

Hallée 1, Y. (2013). L'abduction et l'enquête sociale comme procédé méthodologique pragmatiste. *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, *8*(1), 51-82.

Hallée, Y., & Garneau, J. (2019). L'abduction comme mode d'inférence et méthode de recherche: de l'origine à aujourd'hui. Recherches qualitatives, 38(1), 124-140.

Klikauer, T. (2019). A preliminary theory of managerialism as an ideology. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, *49*(4), 421-442.

Kopnina, H. (2016). The victims of unsustainability: A challenge to sustainable development goals. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, *23*(2), 113-121.

Lashitew, A. A., Branzei, O., & van Tulder, R. (2023). Community Inclusion under Systemic Inequality: How For-Profit Businesses Pursue Social Purpose. *Journal of Management Studies*.

Monteiro, P., & Adler, P. S. (2022). Bureaucracy for the 21st century: Clarifying and expanding our view of bureaucratic organization. *Academy of Management Annals*, *16*(2), 427-475.

Norgaard, K. M. (2006). “We don't really want to know” environmental justice and socially organized denial of global warming in Norway. *Organization & Environment*, *19*(3), 347-370.

Parker, M. (2002). Against management: Organization in the age of managerialism.

Pindur, W., Rogers, S. E., & Suk Kim, P. (1995). The history of management: a global perspective. *Journal of management history*, *1*(1), 59-77.

Pollitt, C. (2016). Managerialism redux?. *Financial Accountability & Management*, *32*(4), 429-447.

Seidl, D., & Mormann, H. (2014). Niklas Luhmann as organization theorist (Vol. 125). Oxford University Press: Oxford.

Spicer, A., & Böhm, S. (2007). Moving management: Theorizing struggles against the hegemony of management. *Organization studies*, *28*(11), 1667-1698.

Starik, M. (1995). Should trees have managerial standing? Toward stakeholder status for non-human nature. *Journal of business ethics*, *14*, 207-217.

Steinþórsdóttir, F. S., Brorsen Smidt, T., Pétursdóttir, G. M., Einarsdóttir, Þ., & Le Feuvre, N. (2019). New managerialism in the academy: Gender bias and precarity. *Gender, Work & Organization*, *26*(2), 124-139.

Reedy, P. C., & King, D. R. (2019). Critical performativity in the field: Methodological principles for activist ethnographers. Organizational Research Methods, 22(2), 564-589.

Toivonen, A., & Seremani, T. (2021). The enemy within: The legitimating role of local managerial elites in the global managerial colonization of the Global South. *Organization*, *28*(5), 798-816.

Van Campenhoudt, L., Franssen, A., & Cantelli, F. (2009). La méthode d’analyse en groupe. Explication, applications et implications d’un nouveau dispositif de recherche. SociologieS.

Walck, C. (2004). Healing the divided mind: Land as an integrating concept for organizations and the natural environment. *Organization & Environment*, *17*(2), 170-194.

8 DISCUSSION ET CONCLUSION

Le format de la thèse par articles m'imposait de scinder mon analyse de l'*organizing* des GV en trois parties et requérait que ces parties soient indépendantes les unes des autres. Pour autant, les dynamiques transformatives et organisationnelles étudiées dans le cadre de ce projet de recherche gagnent à être comprises selon une perspective multi-niveau. Aussi la première partie de cette section présente-elle mes hypothèses en ce sens. La deuxième partie de cette section revient sur les contributions et limites principales de ma thèse, et propose quelques pistes pour de futures recherches. La troisième partie de cette section conclut ma thèse en revenant sur ma question de recherche de départ : comment une organisation alternative fondée sur un lieu peut-elle préfigurer un ordre mondial durable ?

8.1 UNE PERSPECTIVE MULTI-NIVEAU DE L'*ORGANIZING* DES GRANDS VOISINS

L'approche abductive qui a été la mienne tout au long de cette thèse suppose une attention aux « faits surprenants » qui peuvent émerger de l'analyse des données, et de formuler des explications plausibles quant à ceux-ci. Ici, ce qui a attiré mon attention et m'a invitée à considérer une perspective multi-niveau est double. D'une part, certains résultats des articles 1 et 2 (cfr. chapitre 3 et 4) semblaient se faire écho. C'est par exemple le cas des conflits comme point de départ des transformations à l'œuvre, de l'informalité et du ludique comme moyens d'adresser ces tensions et de la confiance comme résultat. D'autre part, les façons de naviguer au sein de l'*organizing* flou et mouvant des GV (soit via l'émergence soit via une tendance à la managérialisation) présentés dans l'article 3 (cfr. chapitre 5) me semblaient liés aux dynamiques transformatives individuelle et organisationnelle des articles 1 et 2.

8.1.1 Les dynamiques transformatives individuelle et organisationnelle depuis une perspective multi-niveau

La perspective multi-niveau invite à voir les dynamiques transformatives individuelle et organisationnelle, lesquelles sont respectivement étudiées dans les articles 1 (cfr. chapitre 3) et 2 (cfr. chapitre 4), comme concomitantes et imbriquées.

L'article 1 de cette thèse porte sur la dynamique transformative observée aux GV à l'échelle des voisin·es (dont les membres du pilotage faisaient partie). Il montre comment le contexte d'émergence des GV a confronté les voisin·es au bord de leur savoir en matière d'articulation entre la confiance, le politique, la solidarité et l'autonomie et comment, à partir de là, celleux-ci ont bricolé une série de pratiques (mobilisation de processus de médiation, du temps, de l'espace et du ludique) pour faire sens de ce bord du savoir. Il montre aussi comment ces pratiques ont fait naitre un désir de préfigurer un « être/faire ensemble dans un même lieu tout en étant différent·es » alternatif. Enfin, il montre comment les voisin·es ont fait usage des narratifs du « tout est possible ici » et du « nous sommes un laboratoire d'alternatives désirables pour le monde de demain » pour construire la confiance dont iels avaient besoin pour « fonctionner » ensemble au regard de cette intention politique de préfiguration.

L'article 2 porte quant à lui sur le processus de méta-organisation qui a eu lieu entre les trois associations de pilotage (AU, PU et YWC). Une dynamique transformative organisationnelle qui s'est donc produite en parallèle à la dynamique transformative individuelle résumée ci-dessus et qui peut se penser comme imbriquée avec celle-ci dans la mesure où, au début des GV, les membres d'AU, PU et YWC étaient, comme toustes les autres acteurices du projet, confronté·es au bord de leur savoir en termes de confiance, politique, solidarité et autonomie. Pour elleux aussi il s'agissait de faire leurs activités quotidiennes tout en devant co-exister dans un même lieu avec d'autres acteurices dont les profils et usages étaient très différents des leurs, dont certain·es issu·es du secteur social. Pour autant, ces trois associations avaient ceci de particulier que leurs « activités quotidiennes » ne se faisaient pas seulement dans « ce même lieu » mais consistaient précisément à gérer/coordonner/animer celui-ci[23]. Ainsi, les enjeux de confiance/politique/solidarité/autonomie étaient à la fois plus présents et plus importants pour ces trois associations que pour les autres acteurices. Ils étaient plus présents dans la mesure où toutes les actions et décisions que prenaient AU, PU et YWC impactaient le lieu commun, et ils étaient aussi plus importants au vu des responsabilités que les activités des trois associations entrainaient vis-à-vis du lieu, des propriétaires, des visiteureuses et des voisin·es. Les trois

[23] Attention qu'une différence est à faire ici entre l' « équipe projet » d'AU (dont les activités étaient liées à la coordination du lieu) et l' « équipe sociale » d'AU (dont les activités consistaient au métier premier d'AU : l'assistance aux personnes précaires), même si dans le pratique, un certain nombre de travailleureuses d'AU étaient un peu dans les deux.

associations étaient d'ailleurs davantage exposées aux intérêts contradictoires/conflits que les autres voisin·es, ce qui a été identifié dans l'article 2 comme une des conditions ayant favorisé la formation de la méta-organisation. Pour autant, AU, PU et YWC disposaient également de moyens pour adresser le caractère potentiellement contradictoire de la confiance, du politique, de la solidarité et l'autonomie, dont les autres voisin·es ne disposaient pas (ou moins) (1) du fait d'être des organisations (et pas des entrepreneureuses isolé·es) et (2) du fait que gérer/coordonner/animer le lieu était leur mission principale (et pas un « à côté » en plus d'un autre métier). En ce sens, l'article 2 montre que les opportunités de travailler en binômes, les possibilités de transferts entre associations et le fait d'avoir des travailleureuses qui faisaient des mémoires sur les GV étaient des conditions qui ont facilité le processus de méta-organisation entre AU, PU et YWC. L'article 2 montre également que la mise en place d'outils partagés et certains ajustements en termes de règles, de rôles et d'espaces ont aussi contribué à la formation de la méta-organisation. Il montre par exemple comment l'augmentation du nombre de travailleureuses a été une façon de permettre aux équipes d'intégrer le « ralentissement » du temps et l'informalité que requérait la gestion des contradictions comme faisant pleinement partie de leurs fonctions, et d'ainsi éviter les semaines à 90h. Enfin, l'article 2 montre également que le processus de méta-organisation entre AU, PU et YWC a résulté, entre autres, en un langage commun entre les membres des trois associations qui a fait apparaitre tant des éléments relatifs à l'expression d'une solidarité entre elleux (solidarité, responsabilité, confiance et unité) que des éléments relatifs à la jouissance d'une certaine autonomie individuelle (informalité = peu de règles, curiosité et envie). Là encore, on voit que le langage commun qui s'est développé entre les trois associations de pilotage fait sensiblement écho à celui qui s'est développé plus largement sur le site, tel que montré dans l'article 1. Mais l'article 2 amène ceci en plus que le langage commun entre les trois associations de pilotage comprenait un « *integrative thinking* » (ou pensée intégrative en français), laquelle était une aptitude qu'avaient développée les membres de l'équipe et qui consistait fondamentalement à penser les contradictions en « et » plutôt qu'en « où ». Il semble donc que, du fait d'avoir été plus exposées aux contradictions potentielles entre confiance, politique, solidarité et autonomie, les trois associations de pilotage aient également été plus loin dans la consolidation des apprentissages permettant de les adresser, et boostant ainsi leur confiance mutuelle.

La perspective multi-niveau, parce qu'elle invite à relire les résultats de l'article 2 à la lumière de ceux de l'article 1, permet de mettre en évidence que la méta-organisation formée par AU, PU et YWC n'était pas seulement une *« place-based meta-organization* » (ou méta-organisation

fondée sur un lieu) mais une *« trust & practices-based meta-organization »* (ou méta-organisation fondée sur de la confiance et des pratiques). Cela lui permettait d'être à la fois très partielle au sens de Ahrne et Brunsson (2011), c'est-à-dire mobilisant peu d'éléments de structure organisationnelle (hiérarchie, contrôle, sanctions, règles, *membership, etc.*) tout en étant tellement soudée qu'il était difficile pour un·e nouvelleau venu·e de savoir quel·le travailleureuse était de quelle association (cfr. chapitre 4). A travers cet éclairage, la perspective multi-niveau invite également à une nouvelle lecture de la tension qui existait aux GV entre émergence et managérialisation.

8.1.2 La tension entre émergence et managérialisation comme résultante des dynamiques transformatives individuelle et organisationnelle.

Si AU, PU et YWC se sont progressivement méta-organisées en s'appuyant sur une confiance mutuelle et des pratiques émergentes plutôt que sur des éléments de structure organisationnelle, lorsqu'il s'est agi de « vivre/faire ensemble dans un même lieu tout en étant différent·es » avec le reste des voisin·es, il en a été autrement. En effet au fur et à mesure qu'elles se sont méta-organisées et ont pu parler d'une même voix, AU, PU et YWC ont cherché à davantage « organiser » et donc « décider » le « vivre/faire ensemble » avec les voisin·es. C'est de cette volonté que découle la tendance à la managérialisation des GV, alors que le mode de navigation émergent est, comme épinglé dans l'article 3, plutôt un héritage du temps où tous les acteurices étaient égalaux face à la façon dont les GV les confrontaient au bord de leur savoir en termes de confiance, politique, solidarité et autonomie.

Comme expliqué dans l'article 3, du côté d'AU, PU et YWC, cette tendance à la managérialisation s'est notamment opérée par une revendication plus appuyée de leur statut de « trio de pilotage ». Les trois associations ont également mis en place des processus pour cadrer les initiatives prises par les voisin·es. Il y a eu la tentative de gouvernance partagée (cfr. chapitre 5), mais aussi des nouvelles règles à respecter concernant la participation à la programmation et à la communication « officielle » des GV par exemple. Certain·es liront cette tendance à la managérialisation comme une prémisse de dégénérescence de l'alternatif (réintroduction de rapports de pouvoir, de contrôle et de hiérarchie). J'y vois une résultante d'un niveau de confiance entre le staff et les voisin·es trop insuffisant au regard des responsabilités et prises de risques qui étaient celles du trio de pilotage. Avec ce regard, la tentative de gouvernance partagée peut être perçue comme une tentative d'AU, PU et YWC d'inviter les autres voisin·es

à réfléchir ensemble à l'ordre décidé à mettre en place pour pallier à ce manque de confiance (Haug, 2013).

Du côté des voisin·es, les tentatives de managérialisation du « trio de pilotage » ont eu plusieurs conséquences sur les moyens qui étaient les leurs pour faire face au bord de leur savoir en termes de confiance, politique, solidarité et autonomie auquel les confrontait le « vivre/faire ensemble dans un même lieu tout en étant différent·es » des GV. L'article 2 montre par exemple que la mobilisation du temps (accélération ou ralentissement) était une pratique qui aidait les acteurices des GV à faire avec et depuis le bord de leur savoir. Les *process* mis en place par le « trio de pilotage » ont compliqué l'accès à ce levier. Pour les voisin·es, s'investir dans le lieu était un « à côté » par rapport à leur métier principal, d'où l'intérêt de pouvoir le faire de façon « spontanée » en fonction de l'énergie, du temps et des « forces alliées » (autres voisin·es) disponibles au moment même. Les *process* imposés par AU, PU et YWC leur demandaient de davantage anticiper. Ils rigidifiaient le temps là où ce dernier avait été préalablement plus « malléable ». Pareil en ce qui concerne l'espace. L'article 2 montre comment celui-ci pouvait être mobilisé par les voisin·es pour « bricoler » autour du caractère potentiellement contradictoire de la confiance, du politique, de la solidarité et de l'autonomie. En ce sens, l'appropriabilité de l'espace que permettait le côté émergent des GV les mettait en capacité de donner corps à de nouvelles structures de sens à travers le travail de la matière. Ainsi, en contrôlant davantage l'espace, l'équipes de pilotage a « privé » les voisin·es d'un autre levier important pour l'apprivoisement du bord de leur savoir.

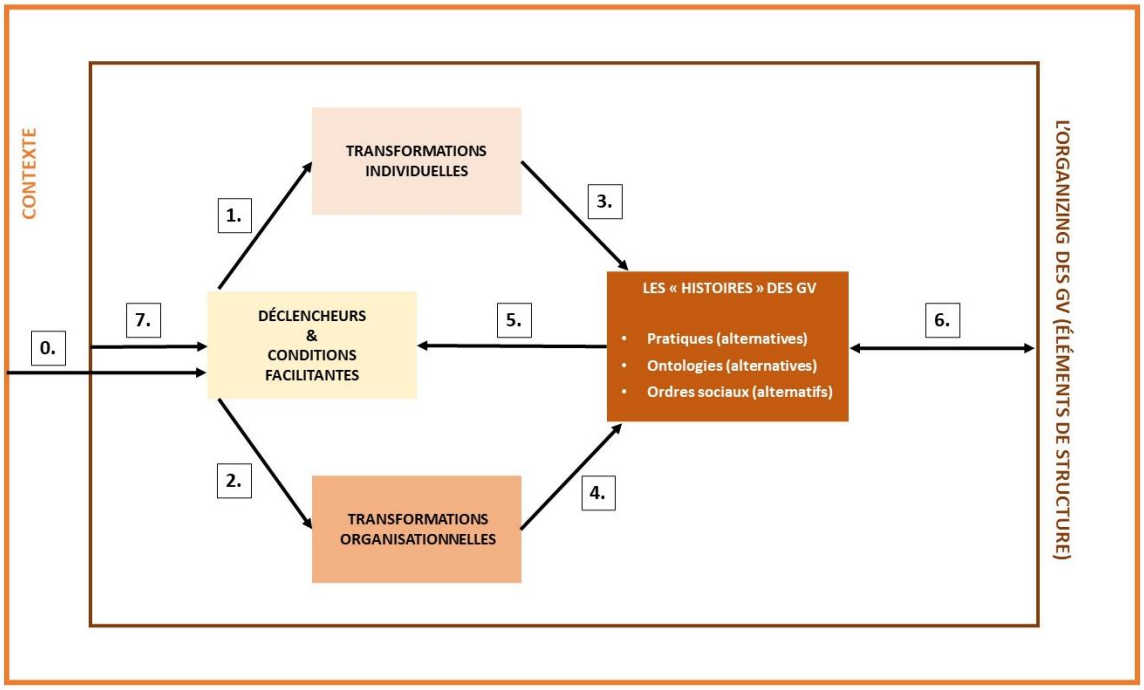
L'article 3 décrit différentes façons dont l'impulsion managériale du trio de pilotage s'est articulée avec le mode émergent des GV. A la lumière de la perspective multi-niveau, ceci peut se comprendre par le fait que les voisin·es ont eu différentes réactions quant à cette impulsion managériale. Certain·es l'ont vu comme quelque chose de rassurant ou de soulageant. D'une certaine façon, la méta-organisation d'AU, PU et YWC, par les pratiques intégratives de leurs logiques respectives (hybridation entre les mondes du social, de l'économie sociale et solidaire, de l'urbanisme temporaire et de l'animation culturelle et artistique) avec lesquelles elles géraient/coordonnaient/animaient le site, assurait une certaine altérité de l'*organizing* des GV, tout en lui donnant un caractère plus stable et donc moins insécurisant. Certain·es voyaient ça d'un bon œil. Une partie des occupant·es en a par exemple profité pour se recentrer sur leur cœur de métier, percevant le fait de pouvoir continuer à exercer dans un environnement alternatif sans s'en occuper comme un avantage. D'autres voisin·es ont continué à s'investir

dans le lieu par diverses initiatives (expos photos, conférences-débat, etc.) et se sont simplement ajusté·es aux procédures mises en place par le pilotage sans que ça ne leur pose réellement de problèmes. D'autres en revanche ont été davantage contestataires de l' « ordre managérial », souvent parce qu'iels n'étaient pas d'accord avec l'altérité qu'il produisait. Certain·es occupant·es ont par exemple reproché à la saison 2 des GV d'être trop tournée vers la préfiguration du futur écoquartier au détriment de ce qui pouvait être fait pour le social, qui selon elleux aurait mérité plus d'expérimentation et d'innovation. Comme mentionné dans l'article 3, celleux-là ont alors parfois lancer des initiatives « pirates » qui pouvaient être plus ou moins tolérées par le trio de pilotage. A cet endroit également il s'agissait d'arbitrer entre solidarité et autonomie. Il est à noter qu'une même personne pouvait être tantôt un·e voisin·e conciliant·e tantôt un·e voisin·e « résistant·e », selon les situations.

8.1.3 L'altérité des GV comme résultante d'un lien récursif entre dynamiques transformatives et *organizing* flou et mouvant

Toujours dans l'article 3, mes co-autrices et moi avons constaté que les GV étaient *organzing* qui reposait sur des éléments de structure organisationnelle (hiérarchie, contrôle, règles, sanctions, *membership*, etc.) flous et mouvants. Selon une perspective multi-niveau, cela peut être compris (1) comme un élément déclenchant et alimentant tant les dynamiques transformatives individuelle et organisationnelle étudiées dans les articles 1 et 2 que leur imbrication, et (2) comme un résultat de ces dynamiques et de leur imbrication. C'est-à-dire qu'il y a un lien récursif entre les dynamiques transformatives et le caractère flou et mouvant de l'*organizing* des GV. Et, mon hypothèse est que c'est par ce lien récursif que s'est construit l'altérité des GV. C'est ce j'illustre dans la Figure 8 ci-dessous et que je détaille ensuite.

Figure 8 : Aspect multi-niveaux des dynamiques de transformation à l'œuvre aux GV



Dans cette figure, la flèche n°0 montre que le contexte dans lequel ont émergé les GV (grande diversité des acteurices dans un même lieu, forte représentation du social, pas d'intention collective ou d'*organizing* pré-existant) a produit des situations et des conditions dont les flèches n°1 et n°2 montrent qu'elles ont déclenché tant la dynamique transformative individuelle qu'organisationnelle (cfr. article 1 et 2).

Les flèches n°3 et n°4 indiquent que les dynamiques transformatives individuelle et organisationnelle observées aux GV sont à l'origine d' « histoires » (c'est-à-dire d'événements observés ou racontés) démontrant de processus, de pratiques, de récits, d'ontologies, de comportements, etc., parfois alternatifs et parfois pas, selon les réponses adressées aux contradictions qui émergeaient du « vivre/faire ensemble dans un même lieu tout en étant différent·es ». Cela renvoie au narratif des GV comme un laboratoire d'alternatives désirables pour le monde de demain, avec ses succès et ses échecs. Parmi les « histoires » des GV se trouvent notamment toutes les situations dans lesquelles se sont articulés le mode émergent des GV et l'impulsion managériale du trio de pilotage.

La flèche n°5 indique que les « histoires » des GV étaient susceptibles de produire de nouveaux éléments déclencheurs ou facilitateurs des dynamiques transformatives individuelle et organisationnelle. C'était par exemple le cas quand des « histoires » considérées comme des *« sucess stories »* en termes de « faire/vivre ensemble dans un même lieu tout en étant différent » venaient alimenter la construction des récits du « tout est possible ici » et du « laboratoire d'alternatives ». C'était aussi le cas lorsque l'impulsion managériale du trio de pilotage se heurtait de façon conflictuelle au mode émergent des GV, et incitait par là même AU, PU et YWC à « resserrer leur rang ».

La flèche n°6 est à double sens. De la droite vers la gauche, elle exprime que c'est l'espace d'indécidabilité (pour reprendre les mots d'Husted and Just (2022)) que produisait le caractère flou et mouvant de *l'organizing d*es GV qui a permis l'émergence de toutes les « histoires » alternatives des GV, ces « mauvaises herbes » qui ont par exemple pris la forme du QR code géant sur le toit (article 1), de l'école pour les enfants sans papiers (article 3) ou des *Petites Voisines* (article 3). C'est là, je pense, le sens du tag repris sur la page de couverture de cette thèse : « on crée de l'espace, profitez-en ! ». Quant à l'autre sens, de la gauche vers la droite, la flèche n°6 exprime que le caractère flou et mouvant des structures organisationnelles des GV s'expliquait par les « histoires » des GV. Par exemple, le fait que les règles des GV étaient floues et mouvantes reflétaient à la fois les résistances de certain·es voisin·es à l'égard de ces règles, mais aussi la façon dont certain·es voisin·es avaient appris à apprivoiser l'incertitude qui caractérise *le bord du savoir* et à faire avec.

Enfin, la flèche n°7 indique que le caractère flou et mouvant des structures organisationnelles des GV alimentait potentiellement les dynamiques transformatives individuelle et organisationnelle observées aux GV parce qu'elles étaient à l'origine d'éléments susceptibles de déclencher ou de faciliter ces dynamiques transformatives. Par exemple, le fait qu'il soit presque impossible de savoir qui était qui aux GV (*membership*, rôles et statut flous et mouvants) était particulièrement propice aux rencontres « sans à priori » avec les plus précaires. Or, l'article 1 montre que ces rencontres étaient transformatrices au sens où elles confrontaient les voisin·es non familiers du secteur social au caractère potentiellement contradictoire entre leur envie/besoin de manifester de la solidarité à l'égard des précaires d'une part, et leurs normes culturelles et privilèges d'autre part.

En résumé, une lecture des résultats des articles 1, 2 et 3 à la lumière d'une perspective multi-niveau permet de mettre en évidence que l'altérité des GV s'est bel et bien produite à travers un processus performatif et réflexif fondé sur des arbitrages permanents au sein de dialectiques multiples. Elle est en ce sens une démonstration par l'exemple de la définition des organisations alternatives proposée par Dorion (2017). Mais au-delà de ça, la perspective multi-niveau présentée ci-dessus éclaire le lien entre la notion de transformation (en l'occurrence identitaire) et celle d'organizing alternatif préfiguratif. Elle montre en effet comment la production de l'altérité se fait « à l'intérieur » des membres du collectif en même temps que dans la fabrique de l'*organizing* qu'il fabrique. En ce sens, elle fait écho en même temps qu'elle éclaire empiriquement les propos de Reedy et al. (2016) qui décrivent les organisations alternatives comme des collectifs au sein desquels « l'identité, l'organisation et le politique deviennent un ensemble de processus intégrés visant à créer de nouvelles formes de vie ici et maintenant et dans lesquels l'*organizing* est (=) politique et est (=) identitaire ».

8.2 PRINCIPALES CONTRIBUTIONS, LIMITES ET PISTES POUR DE FUTURES RECHERCHES

La littérature a parfois décrit les organisations alternatives comme se construisant performativement, c'est-à-dire par des discours et des pratiques situées, répétées et réflexives, au travers d'arbitrages permanents visant à répondre à des contradictions multiples (Ashcraft, 2001; Dorion, 2017). En se basant sur une étude du cas des Grands Voisins, ma thèse apporte trois contributions principales à cette compréhension des organisations alternatives.

D'abord, elle montre qu'une opportunité de lieu, parce qu'elle met potentiellement en présence des intérêts et besoins contradictoires, peut conduire à la formation d'un collectif partageant l'intention politique de préfigurer une alternative au « être/faire ensemble mais différent·es » qui prévaut dans l'ordre dominant. A cet égard, elle introduit dans la littérature le concept de « *place-based alernative organization* ».

Ensuite, en adoptant le prisme de l'épistémologie du point de vue (Clair, 2016; Dorion, 2018, 2021; Lépinard et Lieber, 2020; Loizeau, 2023) et de la théorie de l'apprentissage transformatif (Berger, 2004; Illeris, 2014; Malkkï, 2012; Mezirow, 1994, 2008; Taylor, 2007), ma thèse a permis une re-problématisation des contradictions constitutives des organisations alternatives

en tant que « dilemmes désorientants ». Elle met ainsi en évidence comment la fabrique d'une organisation alternative se vit comme un processus identitaire pour ses membres, lesquels se transforment au fur et à mesure qu'ils tentent de répondre aux contradictions auxquelles ils font face « au-dedans » d'eux-mêmes comme au « au-dehors » (dans l'organizing qu'ils mettent en place). Se faisant, ma thèse montre également que les ressources que les membres mobilisent dans ces tentatives sont différentes pour les individus et pour les organisations. Un constat qui a conduit à l'introduction dans la littérature du concept de « *place-based meta-organization* ».

Enfin, en s'intéressant à l'alternative qu'on « fabriquée » les voisin·es, cette thèse a également permis d'éclairer l'ordre mondial dominant et ses limites quant à la gestion de la pluralité des intérêts et besoins contradictoires qui le traverse. En effet, cette thèse a montré que les GV invitaient à une conception émancipatrice de la solidarité (Smolovic Jones et al., 2020; Weatherall, 2019) et relationnelle de l'autonomie (Chirstman, 2004; Husted and Just, 2022; Lépinard et Lieber, 2020; Mackenzie, 2019), ainsi qu'au développement de récits permettant la confiance entre ses membres sans qu'ils n'aient besoin de décider formellement de tous les aspects de leur « être/faire ensemble » (Haug, 2013). Elle a également décrit comment la société « du dehors », en passant par l'hégémonie du management, tend à contourner cette question des intérêts et besoins contradictoire ou à l'invisibiliser et à la nier (Alemán, 2014; Costea et al., 2008; Dar, 2008; Dale and Burrell, 2014; Grey, 1996, 1999; Steinþórsdóttir et al., 2019; Toivonen and Seremani, 2021). En ce sens, cette thèse défend (1) que le managérialisme, qu'il soit de type bureaucratique ou libéral, n'est pas la seule façon d'user d'un ordre décidé pour organiser le « être/vivre ensemble », (2) que le management n'est pas la seule façon d'adresser des intérêts et besoins contradictoires, et que (3) un certain nombre d'humain·es et d'autres qu'humain·es bénéficieraient à ce que l'ordre mondial cesse de s'appuyer sur l'hégémonie du management.

En s'intéressant aux dynamiques de transformation à l'œuvre dans la fabrique des GV, ma thèse contribue à une meilleure compréhension dont les façons d'adresser les contradictions individuelles (« au-dedans » des acteurices) et collectives (entre les acteurices) façonnent tant les organisations alternatives que l'ordre mondial dominant. Pour autant, cette thèse comprend aussi des limites. J'en soulignerai trois, lesquelles me semblent les plus importantes.

La première limite de cette thèse est l'absence de prise en compte de la voix directe des résident·es dans les résultats. Comme expliqué au chapitre 1, la méthodologie que j'ai

employée, ainsi que les ressources dont je disposais sur le terrain, ne m'ont pas permis de récolter des données émanant directement des résident·es. Cela implique que les résultats de cette thèse ne reposent que sur une partie des points de vue qui ont composé l'expérience des GV. Cela pose particulièrement question concernant la problématique du chapitre 3 : les transformations individuelles. En effet, mes résultats mettent en avant que la rencontre avec les plus précaires, c'est-à-dire les résident·es, a été l'un des éléments poussant les occupant·es et les membres du staff au bord de leur savoir, avec tout ce que cela avait d'inconfortable. Dans la mesure où ces rencontres ont incité ces derniers à prendre conscience de leurs privilèges, à remettre en question le système dominant et à agir avec solidarité, le regard que porte cette thèse sur ces rencontres, motivé par le postulat qu'un changement de paradigme est nécessaire pour rendre nos sociétés occidentales plus durables, est plutôt positif. Mais ces rencontres ont probablement été aussi confrontantes pour les résident·es. Ces personnes venaient parfois de cultures très différentes de celle qui dominait aux GV. Comme mentionné au chapitre 1, les scripts sociaux qui étaient les leurs, notamment en termes de genres, étaient par exemple questionnés par la présence de nombreuses féministes sur le site. Lors de certaines fins de soirées arrosées, il a par exemple été confrontant pour certains résident·es de voir des femmes sortir à moitié nues du bagna (bain de vapeur) qu'avait construit YWC. Je me souviens aussi avoir discuté avec un résident qui sortait acheter des cigarettes. Il me disait qu'il avait commencé à fumer aux GV parce que « tout le monde fume aux GV, même les femmes ». Ainsi, non seulement l'expérience des GV a été potentiellement confrontante pour les résident·es mais en plus, contrairement aux autres personnes présentes sur le site, (1) les résident·es n'avaient pas choisi d'être là et (2) n'avaient pas d'échappatoire. Cela implique que même quand ils étaient déprimés (et ils avaient évidemment des raisons de l'être au vu de leurs situations), ils n'avaient pas d'autres choix que de vivre dans cet espace où les gens faisaient la fête tous les soirs. Le manque « d'espace de répit » pour les résident·es a en ce sens été une limite du projet des GV, pointée par les travailleureuses sociales. Un autre élément qui a été parfois mentionné par les travailleureuses sociales est que, le site des GV avait beau être confrontant à de nombreux égards, il était quand même majoritairement composé de personnes avec un esprit bienveillant à l'égard des résident·es. Ce n'était pas forcément le cas de la « société du dehors ». Se posait alors la question du « retour à la réalité » de l'après-GV pour ces personnes qui avaient déjà, pour certain·es, fait l'expérience de tout perdre.

Aussi cette limite liée à la non-prise en compte de la voix directe des résident·es invite-t-elle à une réflexion quant aux méthodologies qui auraient pu être utilisées pour permettre de les

atteindre d'une façon non-extractiviste. Comment concevoir des méthodes compréhensives qui soient réellement inclusives en tant qu'enquêteurices blanc·hes et privilégié·es ? Quels types de partenariats cela exige-t-il par exemple ? Ces questions mériteraient d'être creusées dans d'autres projets de recherche.

Une deuxième limite de cette thèse est la (presque) non-prise en compte du facteur « temporalité » dans l'analyse des données. Les GV étaient en effet un projet temporaire et pensé comme tel dès le départ. Le fait de ne pas avoir pris en compte cet élément soulève au moins deux types de questions. D'abord, en quoi le côté « éphémère » du projet a-t-il pu influencer les dynamiques de transformation étudiées dans cette thèse ? À cet égard, j'ai mis en évidence que la temporalité des GV a joué un rôle en invitant les acteurices à ne pas tergiverser trop avant de passer à l'action. J'ai aussi souligné l'appropriabilité exceptionnelle qu'a permis le fait qu'une partie des bâtiments des GV allaient être détruits. La temporalité a cependant pu intervenir à d'autres endroits. Par exemple, j'ai présenté le caractère flou et mouvant de l'*organizing* des GV comme étant le résultat d'un contexte de départ spécifique et des dynamiques qui se sont mises en place à partir de là (qui ont en retour alimenté ce caractère flou et mouvant). Il est cependant probable que celui-ci n'ait été possible que parce que les GV ont été construits avec la conscience qu'ils étaient temporaires. Comment cela est-il intervenu reste toutefois à clarifier. C'est là une autre piste pour de futures recherches. Ensuite, dès lors qu'il est question de transformations qui ont été permises par un contexte temporaire, il est légitime de s'interroger sur la pérennité de ces transformations. Par exemple, les individus qui avaient appris à concilier solidarité et autonomie ont-ils conservé cette aptitude dans le temps ? Alors même que cette aptitude les mettait en décalage avec le reste de la société ? De même en ce qui concerne les organisations de pilotage des GV : ont-elles continué à utiliser des éléments du langage commun ou des pratiques intégratives qu'elles avaient créés ensemble ? Parce que les membres du staff y font référence à d'autres projets sur lesquels AU, PU et YWC seraient amenés à collaborer, les données suggèrent que oui. Toutefois, il y a là matière à mener de plus amples investigations.

Une troisième limite de cette thèse est de s'être bornée aux dynamiques de transformations des GV ou internes aux GV, sans investiguer la façon dont ceux-ci ont pu (ou non) transformer la société plus largement. La théorie suggère en effet que le pouvoir préfiguratif des organisations alternatives porte au-delà de ce qu'elles incarnent. Les GV ont-ils atteint ce niveau de préfiguration ? Quelles traces ont-ils laissées pour l'écoquartier de Saint-Vincent-de-Paul par

exemple ? Comment leurs interactions avec les institutions (la ville, l'AP-HP, PMA, etc.) ont elles éventuellement contribué à transformer ces dernières ? Investir ces questions nécessiterait d'avoir accès à d'autres données que celles qui ont été récoltées dans le cadre de cette thèse mais serait sans aucun doute source de valeurs.

8.3 UN ORDRE MONDIAL DURABLE COMME OBJET DE PREFIGURATION ? LES SAGESSES DES GRANDS VOISINS POUR LE MONDE

Le corps de cette thèse a été la compréhension de la fabrique des GV comme une organisation alternative et la façon dont elle a été à la fois le résultat et la cause de dynamiques transformatives individuelle et organisationnelle. Mais le cœur de cette thèse, ce qui l'a motivée, était la question de la préfiguration d'un ordre mondial « durable » au sens systémique du terme, c'est-à-dire entendu comme la capacité d'un ensemble à aligner ses parts constituantes sur un objectif de bien commun et a donc apporter des réponses aux potentiels conflits pouvant émerger entre celles-ci. Les GV se targuaient d'avoir préfigurer des alternatives pour le monde de demain, notamment en termes de « vivre/faire ensemble dans un même lieu tout en étant différent·es ». Si on remplace l'idée « d'un même lieu » par celle d'un « même monde », n'est-ce pas là précisément ce que requiert un ordre mondial durable ? Ça a en tous cas été l'intuition qui a guidé ce projet de recherche.

Nous avons mis en évidence au chapitre 1 qu'au regard d'une compréhension systémique des enjeux de durabilité, un collectif qui chercherait à préfigurer un ordre mondial durable aurait à respecter 4 principes clés (ou règles du jeu):

- Dès lors que les parts constituantes d'un ensemble/système sont interconnectées, il est impossible d'intervenir sur l'une d'entre elles sans impacter les autres. C'est ce que je nomme **le principe de relationnalité.**
- Les parts constituantes d'un ensemble/système sont toujours des humain·es et des non-humain·es, les premier·es n'évoluant pas hors des mondes végétales, animales, minérales, etc., mais dans et avec ceux-ci. C'est ce que je nomme **le principe de sens élargi de la communauté.**
- Dès lors que les parts constituantes d'un ensemble/système et leurs interconnexions se redéfinissent en permanence, tout est mouvement, rien n'est à prendre pour acquis dans la durée. C'est ce que je nomme **le principe de mouvement.**

- Dès lors que l'ensemble/système se définit par le mouvement et des liens de causalités en réseaux entre ses parts constituantes, il est impossible d'anticiper avec précision les résultats d'une intervention, peu importe qu'elle porte sur une part constituante ou une sur interconnexion entre parts constituantes. C'est ce que je nomme **le principe d'incertitude.**

Pour autant, pour un tel collectif, ce qu'implique concrètement (c'est-à-dire en termes de structure organisationnelle, de pratiques, d'attitudes, de normes, d'ontologies, etc.) le développement d'une capacité d'alignement et de gestion de conflits entre ses parts constituantes qui respecterait ces 4 principes clés reste peu clair. Précisément, l*'organizing* alternatif des GV apporte des éléments de réponses à cet égard, que je qualifie de « sagesses pour le monde ». Celles-ci font l'objet de cette section.

8.3.1 Le principe de relationnalité

Le principe de relationnalité qui découle d'une conception systémique du durable nous invite à nous voir toustes comme des parts constituantes du monde, nous impactant les unes les autres par nos (non-)actions et nos (non-)décisions. En ce sens, il fait écho à une ontologie relationnelle qui conçoit les individus comme « façonnés par » et « dépendants de » leurs relations sociales, et donc comme vulnérables à celles-ci (Argandoña, 1998; Lépinard et Lieber, 2020; O'Brien, 2009). Une co-vulnérabilité qui, dans les organisations alternatives, amène à une conception de la solidarité comme émancipatrice et de l'autonomie comme relationnelle (Chirstman, 2004; Husted and Just, 2022; Lépinard et Lieber, 2020; Mackenzie, 2019; Smolovic Jones et al., 2020; Weathrall, 2019). Une co-vulnérabilité qui est contournée par un éventail de règles et de procédures dans la version bureaucrate de la modernité (Doran, 2016; Monteiro and Adler, 2022; Rothschild, 2016), et invisibilisée dans la version libérale de la modernité qui lui substitue la croyance d'une société idéale pour toustes vers laquelle nous tendrions « naturellement » en poursuivant chacun·e nos intérêts propres (Frémeaux, 2020; O'Brien, 2009). C'est ce que nous abordons dans les sections théoriques des articles 1 et 3.

Ainsi, il apparait en préfigurant un ordre mondial basé sur une conception et une articulation alternative des notions de confiance, de politique, de solidarité et d'autonomie, les GV ont aussi préfigurer une capacité à aligner et gérer des conflits entre parties prenantes qui tienne compte du principe de relationnalité. Comment ?

Les articles 1, 2 et 3 de cette thèse montrent que c'est d'abord des éléments de contexte qui ont rendu **incontournablement visibles** les liens et conflits entre les parts constituantes des GV dès lors qu'ils rendaient inopérants le contournement et la substitution du principe de relationnalité qui prévaut dans l'ordre dominant. Mais voir et savoir que des interconnexions existaient entre elleux ne garantissait pas que les voisin·es décident et agissent selon une conception émancipatrice de la solidarité et relationnelle de l'autonomie. De la même façon, à l'échelle du monde, savoir que les populations du Sud sont celles qui vont certainement le plus souffrir des dérèglements climatiques dont on sait qu'ils sont en grande partie causés par les économies et les modes de vie des populations du Nord (Kopnina, 2015) ne garantit pas un changement de comportements de ces dernières. En ce sens, Norgaard (2006) parle de « déni organisé » des populations de Nord quant à la non-soutenabilité de leurs modèles. Aussi, si l'*organizing* des GV a pu donner corps au principe de relationnalité, c'est qu'il n'a pas seulement rendu visible les liens et conflits entre ses parts constituantes, il a **permis d'agir** dessus avec une grande liberté. Il a par exemple permis aux voisin·es de se mobiliser pour créer une école pour les enfants sans papiers qui erraient sur le site à la fin de la saison 1 ou pour imaginer un « plan de sauvetage » pour les plantes de Saint-Vincent-de-Paul qui étaient menacées de destruction par la construction du futur écoquartier (cfr. article 3). C'est important parce que le refus des humain·es de voir les interconnexions qui les unissent au reste du vivant peut s'expliquer en partie par un sentiment d'impuissance ou de culpabilité vis-à-vis des souffrances du monde (Macy et Johnstone, 2018). C'est important aussi parce que cette possibilité d'agir, dès lors qu'elle a souvent permis de trouver des solutions satisfaisantes pour les différentes parts constituantes des GV, s'est soldée par un sentiment d'*empowerment* (« augmentation du [sentiment de] pouvoir d'agir » en français) qui a agi à la manière d'une prophétie auto-réalisatrice.

> *« Ma première situation d'un monde meilleur c'est plein de situations en fait. Tous les jours, j'ai l'impression que le site répond à presque tous les besoins des gens. Genre quelqu'un veut un café ou un repas, et bien il peut l'avoir. Que ce soit à la Conciergerie, à l'Oratoire ou chez Ghada. […] Il y a tellement de gens différents sur ce site qu'on pourrait répondre à tous les besoins des gens qui se présentent. Et grâce à la bienveillance […], il y a toujours une solution pour tout. Nous, à l'accueil, on renvoie tout le temps des gens à droite et à gauche. J'ai l'impression qu'on ne laisse jamais repartir quelqu'un sans réponse. Au pire, on prend son numéro. Et ça c'est possible de par la diversité des personnes présentes sur le site*

et aussi de par la bienveillance de ces personnes-là » (Jaune, a staff member, WS#5).

Quant à ce qui a permis à cette capacité d'agir de se solder par un certain nombre de « *success stories* », plusieurs éléments ressortent de cette thèse.

Premièrement, les voisin·es ont, pour celleux qui en avaient la possibilité[24], mobilisé le temps, l'espace et l'informalité pour se ménager des **moments de répits** quant à ce qu'implique la pratique du principe de relationnalité en termes de changements identitaires. Par exemple, les bureaux de *La Lingerie* m'ont été bien utiles lorsque j'ai pris conscience avec dépit du caractère intrusif de la façon dont j'avais essayé de recruter des résident·es pour mes *workshops* (cfr. chapitre 1). J'y ai trouvé à la fois un espace « *safe* » au sens de « à l'abri des rencontres avec l'inconnu » et du réconfort auprès de personnes qui m'ont écoutée et auprès de qui je me suis sentie comprise. De façon similaire, Poire a pu se « réfugier » dans son atelier lorsqu'elle a été confrontée au souvenir de torture d'une résidente (Vignette 3, chapitre 3). Je dis « répit » parce que les GV ne permettaient pas de rester durablement à l'écart de ce qu'implique le principe de relationnalité, mais suffisamment pour permettre un équilibre entre retrait du bord du savoir et confrontation violente avec celui-ci.

Deuxièmement, tous ce que nous avons montré dans les articles 1 et 2 comme étant **des pratiques qui ont permis aux voisin·es d'adresser avec plus de facilité leurs contradictions** individuelles ou organisationnelles sont autant de pratiques qui ont donné corps au principe de relationnalité: utiliser la médiation pour mieux comprendre et légitimer les divergences, rendre l'expression de la solidarité entre parts constituantes plus ludique à travers le jeu, ralentir le temps là où il y a de la friction et l'accélérer là où il y a de la convergence, … sont autant de pratiques qui permettent d'aligner des gens ou des organisations sur un objectif de bien commun qui permette à leur individualités de s'exprimer.

Troisièmement, l'article 1 montre aussi que **la mise en récit** est une autre pratique qui peut aider à donner vie au principe de relationnalité, surtout si elle va dans le sens d'un narratif qui permette à la fois l'erreur et la ténacité. L'erreur parce que la relationnalité est, au regard du monde individualiste dans lequel la plupart des occidentaux ont été sociabilisés, quelque chose qui s'apprend. La ténacité parce qu'elle est souvent requise face à l'effort d'apprentissage que requiert le « donner corps » au principe de relationnalité.

---

[24] Nous avons vu dans les limites exprimées plus haut que ça a été plus compliqué pour les résident·es qui, n'avaient pas forcément moins d'espaces que les autres, mais qui étaient « coincé·es » sur le site sans l'avoir choisi.

Pour résumer, au regard du principe de relationnalité, l'*organizing* des GV invite à mettre le constat de liens brisés et leur réparation au centre des enjeux de durabilité. Les pistes qu'il donne quant à la façon de le faire sont autant de sagesses pour le monde.

8.3.2 Le principe d'un sens élargi de la communauté

L*'organizing* alternatif des GV donne aussi deux pistes quant à la préfiguration de la capacité d'un ensemble/système, à aligner ses parts constituantes et à gérer les éventuels conflits entre elles, qui tienne compte du principe appelant à un sens élargi de la communauté.

La première piste s'illustre à travers « l'histoire » des *Petites Voisines*, laquelle a consisté à la mise en place d'un plan de sauvetage des plantes du site de Saint-Vincent-de-Paul. On peut en effet voir en cette histoire l'expression même d'un sens élargi de la communauté. C'est-à-dire que les voisin·es ont appliqué le principe de la solidarité et de l'autonomie comme co-produites à leur relation aux vivants non humains avec lesquels iels étaient « ensemble mais différent·es dans un même lieu ». Iels y ont consacré du temps et de l'énergie. Iels ont fait preuve « d'obstination » pour reprendre les mots de Rouge (cfr. article 3). Il a en effet fallu répertorier les plantes, budgétiser le coût de leur entretien, proposer un plan de sauvetage à l'aménageur, trouver une alternative quand ce plan fut refusé, etc. Mais iels ont « aménagé » l'expression de cette solidarité de sorte à la rendre « attrayante » et donc « compatible » avec l'expression d'une autonomie individuelle. Iels ont eu recours à deux canaux pour ce faire, qui sont sensiblement les mêmes que ceux qui facilitent la réconciliation entre solidarité et autonomie dans les relations entre humain·es. Iels ont d'une part eu **recours au ludique et à la célébration, mais aussi à l'art, à la poésie**. Très concrètement, iels ont organisé des ateliers durant lesquels les voisin·es partaient à la découverte des plantes de Saint-Vincent-de-Paul, leur donnaient des noms, leur écrivaient des poèmes, les consignaient dans des herbiers, etc. Toutes ces réalisations ont ensuite fait l'objet d'une exposition avec une soirée d'inauguration. A cette occasion, des petits livrets souvenirs étaient vendus pour financer le plan de sauvetage. Iels ont d'autre part **mobilisé des récits** qui dénaturalisent la distinction humain·es VS nature, comme le font les écoféministes (Benquet et Pruvost, 2019; Lépinard et Lieber, 2020). Concrètement, cela s'est exprimé par le fait d'attribuer aux plantes de Saint-Vincent-de-Paul des caractéristiques normalement réservées aux humain·es : des noms et le fait de former une communauté par exemple (cfr. Vignette 6).

Vignette 6 : les Petites Voisines
« Un jour je suis allée à l'expo des Petites Voisines […]. Je n'avais jamais vu ça, une réflexion sur le patrimoine végétal d'un lieu, le fait qu'il faille le préserver alors que ces plantes n'appartiennent à personne... Le fait qu'on en prenne soin et que, même, on les célèbre puisque ces plantes ont fait l'objet d'une exposition. Cela m'a évoqué le respect du vivant dans son ensemble. […] Et je trouve ça complètement fou cette idée que les plantes qui sont là, elles ont limite un nom et un prénom et […] elles seront replantées dans le futur éco-quartier. Ça pour moi c'est le signe d'un monde meilleur : d'appliquer des règles de respect, d'aller jusqu'au bout, jusqu'aux plantes. » (Mauve, une occupante, WS#5).

La deuxième piste s'illustre quant à elle par cette façon si particulière avec laquelle certain·es voisin·es entretenaient avec les GV une relation de sujet à sujet, lui conférant une identité et presqu'une volonté. C'est ce que mes co-autrices et moi avons mis en évidence dans l'article 3, en décrivant notamment comment les voisin·es faisaient référence à l'incontrôlabilité des GV au travers de la phrase : « C'est les GV ! ». C'est aussi ce qu'illustre la Vignette 7 ci-dessous dans laquelle (1) Rouge exprime qu'elle n'échangeait pas seulement avec les individus des GV mais qu'elle avait instauré une relation de réciprocité avec le lieu lui-même, et (2) Bleu exprime que « connaitre le lieu » l'a incité à la tolérance vis-à-vis des autres voisin·es.

Vignette 7 : les acteurices des GV et leur relation au lieu
(1) « […] à l'intérieur des Grands Voisins, moi je fais plein de trucs sans sortir d'argent… et je ne suis pas toute seule, il y a plein de gens qui font plein de trucs sans sortir d'argent. On est dans un autre échange avec les gens et moi par exemple, j'ai beaucoup pratiqué le troc. Mais ce n'est pas un troc où tu me donnes ci, je te donne ça. C'est plutôt : « ah t'as besoin de ça, je te le file ». Et après : « ah ben si tu veux, je peux te le faire ». Le troc est plutôt induit, tu rends service et tu sais que le site te le rendra » (Rouge, une occupante, WS#5). *(2) « Je pense que [les GV ont] appelé vers beaucoup plus de tolérance. En tous cas moi, pour ma part, déjà de la tolérance par rapport à toutes les personnes en*

difficultés évidemment, mais aussi de la tolérance par rapport aux gens que souvent on pointe du doigt. Par exemple, le comité de pilotage […]. Mais du coup ça nécessite de faire un gros travail sur soi, de se dire : ok ben en fait le jugement que je voulais émettre ben c'est relatif parce que je connais le lieu » (Bleu, un occupant, WS#2).

Ce rapport particulier au lieu peut être interprété comme démontrant d'un sens élargi de la communauté parce qu'il impliquait que les voisin·es se reconnaissent en lien avec leur écosystème tout en comprenant celui-ci comme autre chose que de la somme des humain·es qui le composaient. Il était notamment alimenté par la pratique qui consistait à introduire quelque chose de l'ordre du « magique » dans l'esthétique du lieu (cfr. article 1) dans la mesure où le « magique » est une façon d'être en relation avec « ce qui est invisible », « ce qui nous dépasse », « le plus grand que soi ». Cela fait écho à Bahaffou (2022) lorsqu'elle fait référence aux « relations aux invisibles » qu'entretiennent certains écoféminismes, affirmant que la question n'est « *pas de croire ou non, mais plutôt de comprendre ce que [ça] dessine comme rapports au monde, et comment on réussit à s'en saisir* ».

Selon Descola et Pignocchi (2022), nous avons toustes en nous les prémices de différentes ontologies. Ce sont en grande partie les institutions dans lesquelles nous évoluons qui rendent (il)légitimes nos ontologies potentielles (Descola et Pignocchi, 2022). Du fait, d'être une organisation alternative caractérisée par le mouvement et le flou, les GV se positionnaient en rupture par rapport aux institutions « du monde du dehors » et à leurs normes. Ont alors pu s'y exprimer des ontologies décentrées de l'humain qui étaient propices à l'expression d'un sens élargi de la communauté et, par là même, à une certaine sensibilisation à cet égard. Par exemple, dans le cas des *Petites Voisines*, Rouge y a fait allusion en se référant au livre « *Manières d'être vivant: enquêtes sur la vie à travers nous* » de Morizot (2020). Cela indique une certaine sensibilité de sa part à la question de l'anthropocentrisme et une certaine « éducation » à ce sujet. Mais comme on peut le lire dans la Vignette 7, pour Mauve, l'histoire des *Petites Voisines* a eu quelque chose de déconcertant, auquel elle ne s'attendait pas.

8.3.3 Les principes du mouvement et de l'incertitude

Un ordre mondial durable pensé dans une perspective systémique suppose également une capacité à faire avec le mouvement et l'incertitude. A cet égard également, les sagesses des GV sont multiples. / de plusieurs ordres. Les GV ont des sagesses à offrir au monde.

Au regard du cadre conceptuel de la théorie de l'apprentissage transformatif mobilisé dans l'article 1, l'incertitude peut être lue comme caractérisant le bord du savoir et le mouvement comme un élément qui augmente le risque d'exposition au bord du savoir. Or, le bord du savoir peut être perçu comme inconfortable (Illeris, 2014; Mezirow, 1994, 2008), surtout dans une société à tendance managérialiste qui, comme décrit dans l'article 3, se fonde sur des valeurs de planification, de rationalité, de contrôle, d'efficacité, d'expertise, etc. (Grey, 1996; Kilkauer, 2019; Parker, 2002). Aussi des individus peuvent-ils adopter une attitude défensive à l'égard de tout ce qui les confronte au bord de leur savoir. Une attitude qui, dans le cas des enjeux de durabilité peut s'exprimer par le déni ou le refus de croire par exemple (Macy et Johnstone, 2018; Norgaard, 2006). Il en résulte une espèce de paradoxe, au sens d'une situation… (Putnam et al., 2016). Ce paradoxe veut que là où l'urgence écologique et sociale devrait nous pousser à reconnaitre les limites de nos modèles dominants et à en changer (Husted and Just, 2022; Gibson-Graham et al., 2013; Phillips et Jeanes, 2018; Wright, 2013), le statu quo semble au contraire plus verrouillé que jamais.

Les GV ont préfiguré une alternative à cette posture défensive en permettant à certain·es de ses acteurices d'apprivoiser suffisamment le bord de leur savoir que pour en faire un endroit vivable, même parfois excitant et enthousiasmant. Berger (2004) qualifie cet état d'esprit de « de stabilité dans l'ouverture ». Dans le concret, cela se traduisait par un certain « lâcher prise » quant aux résultats attendus des actions entreprises. Lors de l'une de mes immersions sur site, j'ai aidé à organiser la soirée d'inauguration des « frigos solidaires », une initiative qui consistait à récupérer les invendus de certains magasins alentours pour les mettre dans des frigos en libre accès où les voisin·es pouvaient se servir gratuitement. Lorsque le stress a commencé à monter, que les personnes en charge de l'organisation ont commencé à penser à des choses qu'elles avaient oubliées de faire ou qui pourraient ne pas se passer comme prévu. L'une des personnes a simplement dit : « *bah c'est les Grands Voisins de toutes façons* », une phrase que j'ai entendue à de nombreuses reprises, et cela a suffi à apaiser les autres. Dans ce cas-ci, cette phrase peut se comprendre comme : les GV étant de toutes façons un lieu auquel on ne pouvait pas imposer sa volonté, il ne fallait pas s'attendre à ce que tout se passe comme prévu, simplement l'accepter. Et comme « tout le monde » connaissait ce côté incontrôlable (et donc

parfois brouillon) des GV, personne ne leur rapprocherait que quelque chose ne se soit pas passé « comme prévu ». Ainsi, cet exemple montre comment le récit du « tout est possible ici » était aussi mis au service d'une certaine habilité à faire face au mouvement et à l'incertitude.

Cela s'est aussi traduit dans une façon alternative de concevoir le « foutraque », autrement dit « le brouillon » ou le « désordre ». Mauve y fait allusion en ces termes :

> *« Quand je suis arrivée au GV, […] je ne venais pas si souvent que ça dans les cours Robin et Oratoire. Et les premières fois, quand j'y venais, j'étais complètement perdue. […] architecturalement parlant, la présence partout de signaux, de peintures, … moi je ne me retrouvais pas dans ces lieux-là. Et c'est rigolo parce que maintenant les GV c'est intuitif mais à ce moment-là j'étais là : « waaa, je dois aller où ? » parce qu'en fait, ça ressemblait à rien de ce que je connaissais. Effectivement Paris c'est pas ça. Paris c'est des lieux bien « proprets », bien construits, avec une signalétique à laquelle on est extrêmement habitué. Mais ici, comme c'est un lieu qui est construit sur un autre lieu qui est en train d'être déconstruit pour être reconstruit plus tard, on est dans un entre deux… entre trois, quatre… on ne sait pas. […] ça m'a vraiment chamboulée. Je trouvais ça bizarre de pas comprendre l'endroit où j'étais. C'était presque un inconfort. Et ça a duré plusieurs fois. C'est peut-être au bout de dix fois à venir à Robin et Oratoire que j'ai commencé à me dire : « ha mais ça c'est la porte qui mène là et là c'est marqué qu'on ne peut pas rentrer mais en fait c'est pas vrai dans certaines circonstances… ». […] Et sur la question de si ça a eu un impact dans mon comportement, ben en fait, moi qui suis assez maniaque slash perfectionniste, et qui aime bien… enfin qui pensais aimer que ce qui est bien propre et cadré et un peu normalisé architecturalement, ben ça a changé ma vision de l'architecture et de la disposition des lieux. Je me rends compte que je tends maintenant à aller vers des lieux un peu plus entre guillemets « foutraques » ou « déconstruits/reconstruits » et ça me plait plus parce que j'y trouve une richesse que je ne trouvais pas avant dans les lieux bien lisses » (Mauve, une occupante, WS#2).*

Ici encore, les récits du « tout est possible » et du « nous sommes un laboratoire d'alternatives pour le monde de demain », ainsi que les esthétiques par lesquels ils se matérialisaient sur le lieu (ceux de la magie, de l'expérimentation, de la découverte, etc.), étaient donc de puissants leviers par lesquels les voisin·es apprivoisaient le mouvement et l'incertitude. Il est par ailleurs

logique que, dès lors que l'incertitude est ce qui caractérise le bord du savoir, tout ce qui a été décrit dans cette thèse comme pratiques rendant ce dernier moins inconfortable (les répits, le jeu, l'informel, les fêtes, etc.) rendait aussi l'incertitude plus acceptable.

8.3.4 Quelques pensées pour conclure

La notion de préfiguration suggère de « faire » dans l'ici et maintenant ce que l'on veut voir advenir dans le monde de demain. Pour des collectifs dotés d'une intention politique (c'est-à-dire d'un désir de changer la façon dont le social tend à s'instituer), cela invite à créer des alternatives à l'ordre dominant dans la façon dont ils s'organisent, se donnent corps, se structurent, se nourrissent, etc. (Dorion, 2018; Phillips et Jeanes, 2018; Reedy et al., 2016; Schiller-Merkens et al., 2022). Mais cela peut également s'assortir d'une « volonté d'impact sur » et « de transformation » du monde dominant, au-delà de leurs frontières, de ce qu'ils font « au-dedans » (Schiller-Merkens et al., 2022). A cet égard, la théorie de Wright (2013) me semble intéressante. Elle repose sur trois piliers que sont les stratégies rupturistes, les stratégies interstitielles et les stratégies symbiotiques.

Les premières consistent à affaiblir ou détruire les institutions existantes qui portent le capitalisme, les secondes consistent à construire des alternatives à ces mêmes institutions. Les troisièmes consistent à faire des « aménagements » au sein des institutions existantes, pour les améliorer au regard des critiques anticapitalistes qui peuvent leur être adressées d'une part, et de les rendre plus démocratiques et moins structurées sur base de relations de pouvoir d'autre part. Selon l'auteur, aucune de ces stratégies ne peut réellement avoir une chance d'infléchir le capitalisme toute seule, elles ne peuvent avoir un impact transformateur significatif et désirable qu'ensemble. Il s'agirait alors pour les stratégies symbiotiques d'œuvrer à créer de l'espace au sein des institutions existantes, pour que les alternatives créées par les stratégies interstitielles puissent gagner en ampleur, en visibilité et en légitimité. Et comme une telle combinaison des stratégies symbiotiques et interstitielles résulteraient forcément en une remise en cause des privilèges des classes élitistes et capitalistes, certains éléments de stratégies rupturistes peuvent être pensés pour empêcher ces dernières de freiner les transformations apportées par le duo « aménagements symbiotiques/utopies réelles ».

Pour m'être personnellement intéressée à chacune de ces stratégies, il me semble pouvoir faire le constat que ce ne sont pas les mêmes personnes qui sont impliquées dans chacune d'elles.

Autrement dit, en simplifiant et en caricaturant, ce ne sont pas les mêmes personnes que l'on retrouve dans les mouvements de désobéissance civile, dans les éco-lieux et dans les départements « transitions » des institutions. Et ces personnes ne se parlent pas forcément parce qu'elles ne parlent pas le « même langage », n'ont pas les mêmes codes et les mêmes normes. Or, pour que la théorie de Wright (2013) puisse fonctionner, ces personnes devraient, me semble-t-il, pouvoir se parler. Ainsi, je me demande dans quelle mesure il ne manque pas un « échelon traducteur » dans cette théorie, qui permettrait la rencontre entre les tenants des différentes stratégies ? Et je me demande si *l'organinzing* des GV ne pourrait pas être compris comme pouvant jouer ce rôle ? Je considère cette possibilité pour deux raisons. La première c'est que les GV ont germés à partir d'une opportunité d'espace. Et une opportunité d'espace, dans une ville comme Paris, ça intéresse toutes les « catégories » de personnes. La seconde, qui est en partie le résultat de la première, est que les GV n'avaient pas une vision politique partagée. Y coexistaient donc à la fois des logiques très imprégnées du système dominant et des logiques qui en étaient émancipées. Et si cela rendait le lieu plein de contradictions, cela avait le mérite de le rendre relativement « accessible » pour (1) « monsieur et madame tout le monde » et (2) pour des personnes plus militantes.

BIBLIOGRAPHIE

Ahrne, G., & Brunsson, N. (2011). Organization outside organizations: The significance of partial organization. *Organization*, *18*(1), 83-104.

Alemán, A. M. M. (2014). Managerialism as the" new" discursive masculinity in the university. *Feminist Formations*, 107-134.

Argandoña, A. (1998). The stakeholder theory and the common good. *Journal of business ethics*, *17*, 1093-1102.

Ashcraft, K. L. (2001). Organized dissonance: Feminist bureaucracy as hybrid form. *Academy of Management Journal*, *44*(6), 1301-1322.

Bahaffou, M. (2022). Des paillettes sur le compost. Écoféminismes au quotidien.

Berger, J. G. (2004). Dancing on the threshold of meaning: Recognizing and understanding the growing edge. *Journal of Transformative Education*, *2*(4), 336-351.

Christman, J. (2004). Relational autonomy, liberal individualism, and the social constitution of selves. *Philosophical Studies: An International Journal for Philosophy in the Analytic Tradition*, *117*(1/2), 143-164.

Clair, I. (2016). Faire du terrain en féministe 1. *Actes de la recherche en sciences sociales*, (3), 66-83.

Costea, B., Crump, N., & Amiridis, K. (2008). Managerialism, the therapeutic habitus and the self in contemporary organizing. *Human Relations*, *61*(5), 661-685.

Dale, K., & Burrell, G. (2014). Being occupied: An embodied re-reading of organizational ‘wellness’. *Organization*, *21*(2), 159-177.

Dar, S. (2008). Re-connecting histories: modernity, managerialism and development. *Journal of Health Organization and Management*.

Descola, P., & Pignocchi, A. (2022). *Ethnographies des mondes à venir*. Editions du Seuil.

Doran, C. (2016). Managerialism: an ideology and its evolution. *International Journal of Management, Knowledge and Learning*, *5*(1), 81-97.

Dorion, L. (2017). Construire une organisation alternative. *Revue française de gestion*, *43*(264), 143-160.

Dorion, L. (2018). *Organisations alternatives et empowerment: une approche féministe : Penser l'organizing depuis ses marges* (Doctoral dissertation, Paris Sciences et Lettres (ComUE)).

Dorion, L. (2021). How can I turn my feminist ethnographic engagement into words? A perspective on knowledge production inspired by Audre Lorde. *Gender, Work & Organization*, *28*(2), 456-470.

Frémeaux, S. (2020). A common good perspective on diversity. *Business Ethics Quarterly*, *30*(2), 200-228.

Haug, C. (2013). Organizing spaces: Meeting arenas as a social movement infrastructure between organization, network, and institution. *Organization Studies*, *34*(5-6), 705-732.

Husted, E., & Just, S. N. (2022). The Politics of Trust: How trust reconciles autonomy and solidarity in alternative organizations. *Organization Theory*, *3*(2), 26317877221098769.

Illeris, K. (2014). Transformative learning and identity. *Journal of Transformative Education*, *12*(2), 148-163.

Kopnina, H. (2016). The victims of unsustainability: a challenge to sustainable development goals. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, *23*(2), 113-121.

Lépinard, É., & Lieber, M. (2020). Les théories en études de genre. La Découverte

Loizeau, J. (2023). Organizadons-nous, le commoning plus qu'humain comme organizing alternatif. (Doctoral dissertation, Paris-Dauphine).

Mackenzie, C. (2019, January). Feminist innovation in philosophy: Relational autonomy and social justice. In *Women's Studies International Forum* (Vol. 72, pp. 144-151). Pergamon.

Macy, J., & Johnstone, C. (2018). *L'espérance en mouvement: comment faire face au triste état de notre monde sans devenir fous*. Labor et Fides.

Mälkki, K. (2012). Rethinking disorienting dilemmas within real-life crises: The role of reflection in negotiating emotionally chaotic experiences. *Adult education quarterly*, *62*(3), 207-229.

Mezirow, J. (1994). Understanding transformation theory. *Adult education quarterly*, *44*(4), 222-232.

Mezirow, J. (2008). An overview on transformative learning. *Lifelong learning*, 40-54.

Monteiro, P., & Adler, P. S. (2022). Bureaucracy for the 21st century: Clarifying and expanding our view of bureaucratic organization. *Academy of Management Annals*, *16*(2), 427-475.

Morizot, B. (2020). *Manières d'être vivant: enquêtes sur la vie à travers nous*. Éditions Actes Sud.

Norgaard, K. M. (2006). "We don't really want to know" environmental justice and socially organized denial of global warming in Norway. *Organization & Environment*, *19*(3), 347-370.

O'Brien, T. (2009). Reconsidering the common good in a business context. *Journal of Business Ethics*, *85*, 25-37.

Phillips, M., & Jeanes, E. (2018). What are the alternatives? Organising for a socially and ecologically sustainable world. *Ephemera*, *18*(4), 695-708.

Reedy, P., King, D., & Coupland, C. (2016). Organizing for individuation: Alternative organizing, politics and new identities. *Organization Studies*, *37*(11), 1553-1573.

Robertson, M. (2017). *Sustainability principles and practice*. Taylor & Francis.

Rothschild, J. (2016). The logic of a co-operative economy and democracy 2.0: Recovering the possibilities for autonomy, creativity, solidarity, and common purpose. *The Sociological Quarterly*, *57*(1), 7-35.

Schiller-Merkens, S. (2022). Prefiguring an alternative economy: Understanding prefigurative organizing and its struggles. *Organization*, 13505084221124189.

Smolović Jones, S., Winchester, N., & Clarke, C. (2021). Feminist solidarity building as embodied agonism: An ethnographic account of a protest movement. *Gender, Work & Organization*, *28*(3), 917-934.

Taylor, E. W. (2007). An update of transformative learning theory: A critical review of the empirical research (1999–2005). *International journal of lifelong education*, *26*(2), 173-191.

Weatherall, R. (2020). Even when those struggles are not our own: Storytelling and solidarity in a feminist social justice organization. *Gender, Work & Organization*, *27*(4), 471-486.

Wright, E. O. (2013). Transforming capitalism through real utopias. *Irish Journal of Sociology*, *21*(2), 6-40.

9 ANNEXES

9.1 ANNEXE 1 : DATA AND METHODOLOGY OF OUR EXPLORATORY STUDY

Table 8: Data and methodology of our exploratory study

Name	Localization	Web Site	Data collection period	Kind of methodology
Ateneu de Fabricació de la fàbrica del sol	Barcelona, Spain	https://www.facebook.com/lafabrica.delsol.90	March 2018	> One interview with a member of the animation staff > A visit of the place
Ateneu de Fabricació de les Corts	Barcelona, Spain	https://www.facebook.com/AteneuFLC/	March 2018	> One interview with a member of the animation staff > A visit of the place
Ateneu de Fabricació de Ciutat Meridiana	Barcelona, Spain	https://fr-fr.facebook.com/AteneuFCM/	March 2018	> One interview with a member of the animation staff > A visit of the place
People's garden	San Fransisco, United-States	https://www.facebook.com/pages/Tenderloin-Peoples-Garden/148095831918445	July 2018	> One informal discussion with a member of the animation staff > A visit of the place > two hours of immersion
Copeland Park	London, Britain	https://www.copelandpark.com/	September 2018	> One evening immersion > Participative observation (restaurant, bar, photo expo, concert) > One informal discussion with some members of a citizen collective which has its office there

La Recyclerie	Paris, France	http://www.larecyclerie.com/	January 2019	> One afternoon immersion > A visit of the place
Les Grands Voisins	Paris, France	https://lesgrandsvoisins.org/	January 2019	> Two afternoon immersion > Participative observation (open doors of the resident firms, restaurant, african party, second hand market) > Short interview with a member of the animation staff
Bliiida	Metz, France	https://www.bliiida.fr/	April 2019	> Informal discussions with three member of the animation staff > A visit of the place > One afternoon of immersion at the occasion of a StartUp Show
La Myne	Lyon, France	https://www.lamyne.org/	August 2019	> A visit of the place > One interview with two members of the third-place

9.2 ANNEXE 2 : LA PHILOSOPHIE PRAGMATISTE, LA PERSPECTIVE FÉMINISTE ET L'ÉPISTÉMOLOGIE DU POINT DE VUE

9.2.1 La philosophie pragmatiste

La philosophie pragmatiste à laquelle se rattache l'abduction et à laquelle Pierce (chimiste), James (physiologiste devenu psychologue) et Dewey (pédagogue) sont traditionnellement associés en tant que fondateurs, ne sépare pas le savoir de l'action mais vise au contraire à comprendre des problèmes qui se posent dans le domaine de l'expérience (Hallée, 2013; Hallée et Garneau, 2019; Laurin, 2013). En sciences sociales, le pragmatisme s'intéresse donc à des phénomènes mettant en relation des personnes, des comportements, des processus sociaux, des individus et leurs institutions, etc. (Hallée, 2013). Il appartient au paradigme épistémologique constructiviste. Celui-ci repose sur l'hypothèse que le système observant ne peut pas être séparé du système observé, et qu'il est donc impossible de faire la distinction entre ce qui relève du réel tel qu'il est en lui-même et ce qui relève du réel tel qu'il est connu (Avenier, 2011; Hallée, 2013; Hallée et Garneau, 2019). Le paradigme épistémologique constructiviste voit dès lors « *l'élaboration de connaissances comme un acte de construction de représentations intelligibles, forgées par des humains pour donner un sens aux situations dans lesquelles ils se trouvent* » (Avenier, 2011). Pour autant, à la différence du constructivisme post-moderne, qui se base sur une ontologie relativiste qui suppose qu'il n'existe pas de réalité objective mais juste une pluralité de réalités socialement construites, le constructivisme pragmatique ne se prononce pas sur l'existence (ou non) d'un réel « *peuplé d'entités indépendantes de l'esprit humain* ». Il est sur ce point agnostique (Avenier, 2011).

Pour les constructivistes pragmatiques, ce qui fait la qualité d'un savoir est sa portée explicative (Avenier et Thomas, 2012; Hallée, 2013). C'est par ailleurs une épistémologie assez ouverte et peu restrictive quant aux méthodes employées (Avenier, 2011). Les méthodes dites « compréhensives » sont toutefois à privilégier parce qu'elles permettent de capturer les significations et les évaluations des faits sociaux par les acteurices qui les vivent, et sont donc plus à même de rendre compte de leurs expériences du phénomène étudié. L'ethnographie ou l'observation in situ ont par exemple été épinglées comme étant particulièrement adaptées à l'étude de phénomènes sociaux complexes. Ne séparant pas le réel de l'expérience, elles permettent en effet à lea chercheureuse de « *vivre la connaissance pour la juger, de faire*

l'expérience de la situation pour la décoder, de l'expérimenter pour la rapporter » et d'ainsi traiter le phénomène depuis « le dedans » en étant l'instrument de collecte (Hallée, 2013). Selon l'épistémologie constructiviste pragmatique, il y a trois principes directeurs à respecter pour mener une bonne recherche : (1) un comportement éthique des chercheureuses, (2) un regard critique de celleux-ci tant sur leur processus de production de savoir que sur les résultats de ce processus, (3) des explications détaillées des hypothèses de recherche, des hypothèses épistémologiques et de la façon dont a été mené le travail de terrain (Avenier, 2011). En ce sens, faire de la bonne recherche n'implique pas de lea chercheureuse qu'iel mette de côté ses valeurs. Les constructivistes pragmatiques sont ouvertement hostiles à l'idée d'une rupture épistémique entre lea chercheureuse et l'objet qu'iel étudie. Dès lors que lea chercheureuse est dans le monde et y participe, iel ne peut pas étudier les phénomènes sociaux de façon totalement désintéressée (Hallée, 2013). L'enjeu d'une bonne recherche constructiviste pragmatique se situe plutôt dans la capacité de rendre visible la façon dont sont construites les interprétations et de convaincre sur l'habilité de celles-ci à expliquer le phénomène étudié. Une façon de le faire est de présenter les résultats en commençant par mettre en lien le matériau brut (descriptions détaillées et verbatims par exemple) avec l'interprétation qui en est faite, pour ensuite montrer comment ces interprétations permettent des constructions théoriques (Avenier et Thomas, 2012).

Enfin, il est à noter que la philosophie pragmatiste veut que quelle que soit la qualité du savoir produit, la validité de celui-ci ne peut être que temporaire en raison du caractère évolutif de la science et de l'environnement dans lequel les phénomènes sociaux s'opèrent (Hallée, 2013; Hallée et Garneau, 2019). Pour les constructivistes pragmatiques, le point de départ d'un processus de recherche est une croyance dérangée, c'est-à-dire une impression, une perception ou une sensation de dissonance ou de surprise. C'est là que l'abduction place le début de l'enquête. Aucune architecture de croyances, aucun savoir n'est jamais à l'abri d'un dérangement. La connaissance est ainsi un processus continu de déconstruction/reconstruction. Et dès lors que la connaissance produite puise sa validité externe dans le pouvoir explicatif que lui octroie le monde, la production de savoir est une entreprise collective sans fin (Hallée, 2013).

9.2.2 La perspective féministe et l'épistémologie du point de vue

La perspective féministe repose sur une ontologie, c'est-à-dire une façon de concevoir ce qui existe dans le monde (Dieronitou, 2014), qui porte en son cœur le projet politique de mettre fin

aux rapports de pouvoirs entre les sexes et par extension, entre groupes dominants et groupes marginalisés. En ce sens, elle vise la dénaturalisation des identités sexuées tout en dénonçant le monde produit par la naturalisation de celles-ci, laquelle a prévalu jusqu'ici (Lépinard et Lieber, 2020). La perspective féministe est donc traversée par une tension, celle de pouvoir ancrer sa critique dans des constats empiriques mettant en exergue les oppressions qui découlent de la naturalisation des identités sexuées tout en veillant à ce que cet exercice ne produise pas un discours qui tendrait à légitimer cette naturalisation (Dorion, 2018; Laurin, 2013). L'arrivée d'une perspective féministe dans de nombreuses disciplines des sciences sociales remonte aux années 70. Dénoncer les rapports de pouvoirs et les hiérarchies, que la naturalisation des identités sexuées produit, conduit par exemple Dorothy Smith (1974) à montrer l'incapacité de la sociologie d'alors à produire des connaissances scientifiques sur le vécu des femmes. Mettre en lumière que ce qui se passe dans les foyers échappe totalement aux analyses traditionnelles sociologiques lui permet ainsi d'invalider la prétention de la discipline à produire un savoir objectif énoncé par un·e observateurice impartial·e et détaché·e du phénomène social qu'iel étudie (Clair, 2016; Lépinard et Lieber, 2020). Les sciences naturelles n'échappent pas non plus aux constats de ce type. L'arrivée de chercheuses dans le domaine de la primatologie a par exemple permis l'élaboration de théories bien différentes de celles qui avaient été produites jusqu'alors. Un phénomène rendu possible non seulement parce que ces chercheuses primatologues étaient attentives à des éléments peu pris en compte jusqu'alors, le comportement des singes femelles par exemple, mais aussi parce qu'elles utilisaient des méthodes différentes, en tentant de se faire accepter par les communautés de singes qu'elles étudiaient plutôt qu'en les observant à distance par exemple (Lépinard et Lieber, 2020; Stengers et Despret, 2013). Ainsi, la perspective féministe constitue une rupture épistémologique au sens où elle questionne à la fois ce qui peut être un objet de connaissances, mais aussi le type de savoirs qu'il est possible de produire et la façon dont ce savoir peut être produit (Lépinard et Lieber, 2020).

Parmi les épistémologies féministes se trouve l'épistémologie du point de vue (ou standpoint) qui nous intéresse dans le cadre de cette thèse. Celle-ci se propose de repenser de façon innovante la relation entre le sujet et l'objet de la connaissance en se fondant sur deux assertions : (1) tout processus de production de savoir est socialement situé et (2) il existe une multitude de savoirs situés (Lépinard et Lieber, 2020). À partir de là, l'épistémologie du point de vue ne conçoit la quête du vrai que de manière collective. C'est la connexion entre des savoirs situés dont le « d'où je parle » est explicité, contestable et contesté, qui permet de

s'approcher au plus près d'une connaissance du monde non seulement plus vraie mais aussi plus complète (Lépinard et Lieber, 2020; Loizeau, 2023). Depuis cette perspective, l'idée qu'il puisse exister une objectivité qui serait le produit d'un sujet savant, exempt de valeurs, parlant à la fois de nulle part et de partout, se situant comme en surplomb du monde pour mieux l'observer est tout simplement fausse. Pour les tenant·es de l'épistémologie du point de vue, c'est la réflexivité de lea chercheureuse sur son processus de production de savoir qui, parce qu'elle permet de situer ce dernier, en garantit la scientificité (Clair, 2016; Lépinard et Lieber, 2020; Loizeau, 2023). L'absence de cette réflexivité, parce qu'elle ne permet pas d'ancrer une contribution au sein de la carte collective des savoirs et des points de vue qui y sont représentés, est considérée par l'épistémologie du point de vue comme dangereuse. En effet, si elle est généralisée, elle produit une science qui est à la fois le reflet et l'un des rouages de l'oppression des points de vue dominants sur ceux qui sont peu ou pas représentés. D'où la mise en garde d'Haraway: « *qui dit vision non située, hors d'une localisation identifiable, dit irresponsabilité de celui ou celle qui produit de la connaissance à partir de cette prétendue absence de localisation* » (Lépinard et Lieber, 2020).

En miroir de cette défiance vis-à-vis des points de vue dominants qui ne se reconnaissent pas comme tels, l'épistémologie du point de vue voit se développer en son sein un débat quant à la valeur des savoirs produits par les groupes subalternes (Frasch, 2020; Lépinard et Lieber, 2020). Il est en effet parfois attribué à ces derniers un « privilège épistémique » (Frasch, 2020), soit parce qu'ils sont considérés comme plus « propres » au sens où ils résulteraient plus probablement d'un travail de déconstruction des relations de pouvoir qui régissent le monde social, soit au regard de leur rareté relative et donc, de leur aptitude à compléter, de manière plus significative et avec une plus grande portée démocratique, la carte collective des savoirs et des points de vue qui y sont représentés (Clair, 2016; Dorion, 2018; Lépinard et Lieber, 2020; Laurin, 2013). Ceci étant dit, de telles assertions peuvent être contestées et/ou nuancées du fait que les épistémologies féministes, dont celle du point de vue, doivent être attentives à ne pas légitimer la naturalisation des identités sexuées – et des rapports de pouvoirs qui en découlent – qu'elles contestent. En ce sens, les femmes ne sont ni les seules à être capables de produire un savoir depuis un positionnement féministe, ni les seules à être légitimes pour le faire (Clair, 2016; Frasch, 2020). Pour autant, se revendiquer d'un positionnement féministe implique d'apprendre les histoires et les espoirs de cette perspective, d'adopter ses combats et de dénoncer les normes et les institutions qui l'excluent (Clair, 2016).

Au regard du projet politique qu'elle défend et de la vision du monde qui s'y rapporte, l'épistémologie du point de vue abroge la conception, que la science dite « objectiviste » a de la frontière entre ce qui relève des domaines scientifique, personnel et politique (Clair, 2016; Dorion, 2018, 2021; Loizeau, 2023). En se basant sur les écrits de Clair (2016), Dorion (2018) et Lépinard et Lieber (2020), il est possible d'expliquer cela de la manière suivante : si le monde est régi par des rapports de domination fondés sur la naturalisation des identités sexuées (ontologie féministe), si les féministes ont souffert directement ou indirectement de ces rapports de domination (personnel), si elles décident d'en faire un projet politique consistant à abolir la naturalisation des identités sexuées et les souffrances qui en découlent (politique), si le savoir qu'elles (co)produisent est susceptible de reproduire la naturalisation des identités sexuées ou au contraire de contribuer à l'enrayer (épistémologies féministes), alors il y a nécessairement un enjeu à la fois personnel et politique tant dans les choix que les féministes vont opérer pour construire et mener leurs projets de recherche, que dans ce que ces derniers peuvent produire (scientifique). Par ailleurs, dans une perspective féministe, il est politique de concevoir le personnel comme englobant tant la dimension cognitive (ce qui se pense) que les dimensions émotionnelles et corporelles (ce qui se ressent et se sent). Dans un monde androcentré, ces dernières ont en effet tendance à être invisibilisées ou discréditées parce que « relevant typiquement du féminin ». La perspective féministe admet que la relation d'identification à la mère et l'assignation à des tâches mobilisant simultanément la tête, le cœur et les mains jouent un rôle central dans la construction sociale des subjectivités genrées des femmes et aiguisent de ce fait leurs capacités à ressentir et sentir (Frasch, 2020; Lépinard et Lieber, 2020; Laurin, 2013). Pour autant, elle dénonce tant la naturalisation de ces subjectivités genrées des femmes que la dévalorisation dont leurs caractéristiques font l'objet. La perspective féministe invite donc lea chercheureuse qui s'en revendique à visibiliser le recours à ses dimensions affectives et sensitives dans son processus de production du savoir (Clair, 2016; Dorion, 2021). Il s'agit ainsi de permettre celle ou celui qui s'inscrit dans cette perspective « *de forger [iel-même] les instruments de compréhension et d'expression de [son] expérience* », ce dont les femmes ont été largement privées par le passé (Frasch, 2020). Cependant, en faisant cela, la chercheuse féministe court un risque auquel échappent ses collègues chercheurs féministes : le risque de renforcer l'idée selon laquelle les femmes seraient « par nature » plus aptes à ressentir et sentir, idée que la perspective féministe dénonce (Lépinard et Lieber, 2020; Laurin, 2013). On retrouve bien ici la tension qui traverse la perspective féministe, entre nécessité de constats empiriques d'une part et risque d'essentialisation d'autre part (Dorion, 2018).

La non séparation entre le scientifique, le personnel et le politique, ainsi que la réhabilitation des dimensions émotionnelles et corporelles comme pouvant servir le processus de production du savoir a des répercussions sur toutes les étapes de conception d'un projet de recherche qui s'inscrit dans une perspective féministe et une épistémologie du point de vue : du choix du sujet à la rédaction en passant par les méthodologies de récolte et d'analyse des données (Clair, 2016; Dorion, 2018).

Qu'un·e chercheureuse qui inscrit son projet de recherche dans une perspective féministe, contextualise le choix de son sujet au regard de l'histoire qui est la sienne, et des rapports de dominations qui ont pu la traverser, est ainsi tout à fait recevable et même souhaité. L'enjeu est de visibiliser le fait que la formulation d'une problématique de recherche puisse être liée aux contraintes sociales vécues –et à leurs empreintes affectives et corporelles potentielles – par celui ou celle qui l'énonce (Clair, 2016; Dorion, 2028; Loizeau, 2023). D'aucun qualifie ça d'élan normatif ou de « travail né dans l'indignation » et le considère comme propice au développement de savoirs basés sur des points de vue nouveaux, même s'il ne le garantit pas (Clair, 2016). Les épistémologies féministes ne sont par ailleurs pas réservées aux sujets liés aux femmes ou aux questions de genres. Dans une perspective féministe, ce qui importe est que le choix de l'objet d'étude soit politisé. Un choix possible est alors de valoriser le savoir produit depuis les marges et les points de vue sous-représentés. Loizeau (2023) a eu recours à l'épistémologie du point de vue pour son étude de la zad de Notre-Dame-des-Landes par exemple. Un autre choix envisageable est d'enquêter sur les « lieux du pouvoir », c'est-à-dire auprès des oppresseureuses, depuis une perspective indignée (Clair, 2016).

A l'égard de ce que signifie « politiser » et « rendre personnelle » des méthodes de recherche, la littérature féministe centre davantage son attention sur les méthodologies de récolte de données que sur les méthodologies d'analyse des données (Dorion, 2021). Dans un cas comme dans l'autre, l'enjeu est de choisir des méthodes qui ne vont pas reproduire des rapports de pouvoirs au sein même du processus de recherche. Il n'existe cependant pas de « set de méthodologies féministes », seulement des points de vigilance auxquels la perspective féministe tente de répondre (Clair, 2016).

En termes de pratiques de terrain, chercher en féministe implique par exemple de porter une attention aux groupes marginalisés qui peuvent être rencontrés, et à la façon dont leurs voix sont entendues et retranscrites (Clair, 2016). Dans une perspective écoféministe, qui vise à

dénaturaliser la distinction humains/nature autant que les identités sexuées, cette attention peut même aller jusqu'à réfléchir à des façons de capturer la voix des vivants non-humains que sont les animaux et les plantes par exemple (Lépinard et Lieber, 2020; Loizeau, 2023). Ne pas reproduire de la domination dans un processus de recherche implique aussi de questionner la relation entre le sujet et l'objet de l'enquête. Il s'agit ici de prendre conscience du pouvoir que confère la position de chercheureuse. L'objectivation de la vie d'autrui peut en effet se solder par toutes sortes de trahisons: voyeurisme, instrumentalisation de l'affection des enqueté·es, non-respect de leurs intérêts, déformation de leur parole, etc. (Clair, 2016, Dorion, 2021). Tisser des liens affectifs et partager des émotions avec les participant·es de son terrain peut dès lors permettre à lea chercheureuse féministe non seulement de partager la vulnérabilité à laquelle s'exposent ces participant·es, mais aussi d'identifier plus facilement les « problèmes qui font mal » et d'ainsi s'orienter plus facilement tant dans la récolte que dans l'analyse des données (Loizeau, 2023). Cette posture a d'autant plus de sens que, nous l'avons vu, la perspective féministe rejette l'idée même qu'un point de vue neutre et détaché puisse exister (Clair, 2016; Dorion, 2018; Frasch, 2020; Lépinard et Lieber, 2020; Loizeau, 2023). Dès lors, lea chercheureuse qui s'en revendique ne vise pas à maintenir une distance avec son terrain mais à capturer un point de vue du dedans plutôt que du dehors. En ce sens, l'ethnographie activiste, que nous détaillons dans le chapitre 1 de cette thèse, est parfois présentée comme une façon de tendre vers une « *réciprocité radicale* » entre le terrain et la chercheuse qui la pratique (Dorion, 2018; Reedy et King, 2019). Elle permettrait ainsi de limiter le risque de mener une recherche extractiviste, c'est-à-dire une recherche qui prend quelque chose (du temps, de l'énergie, des matériaux, etc.) pour en faire de la valeur ailleurs (dans la communauté scientifique par exemple) sans rien rendre au milieu d'origine où le quelque chose a été pris (Loizeau, 2023). Dans la continuité de cette réflexion sur les façons dont lea chercheureuse féministe peut « rendre » au terrain la valeur qu'iel en a extraite, il est aussi possible d'inviter les participant·es de son enquête à adopter une posture réflexive sur leurs pratiques et leurs mécanismes de fabrication de sens. Celleux-ci sont alors plus à même de débusquer des dynamiques de pouvoirs qui se cacheraient dans leurs interactions et de s'en émanciper (Cunliffe, 2003). Clair (2016) met toutefois en garde contre toute conception des personnes rencontrées sur le terrain comme « *à émanciper* », au risque de les homogénéiser et les victimiser au nom d'illusoires alliances qu'elles n'auraient pas réclamées.

Quant aux méthodes d'analyses des données, là non plus il n'existe pas de tradition strictement féministe. Cela est susceptible de poser problème dans la mesure où le modèle traditionnel

d'inférence pour les ethnographies et les recherches qualitatives constructivistes est l'induction pratiquée depuis l'hypothèse – que Dorion (2021) qualifie de genrée et raciale – de la supériorité du « je pense » sur le « je sens » et « je ressens » (Dorion, 2021). Ce sont ici particulièrement les injonctions à la rationalité et à la distance qui sont mises en cause. À partir ce constat, Dorion (2021) propose alors de recadrer l'induction comme un « *processus de reconnexion et d'expression des émotions que le chercheur a senties et sent durant son expérience ethnographique* ». En dehors de cette attention au mode d'inférence utilisé pour produire le savoir, la perspective féministe, et particulièrement l'épistémologie du point de vue, demande également une réflexivité sur les « *instruments de vision* » avec lesquels sont approchées les données. Plus spécifiquement, il s'agit de porter une attention aux dominations qui peuvent se loger à cet endroit. Haraway (1988) résumera ce propos dans cette question : « *avec quel sang mes yeux ont-ils été fabriqués ?* » (Lépinard et Lieber, 2020).

Enfin, l'attention portée à la retranscription de la voix des opprimé·es, au pouvoir que confère la position de chercheureuse, à la légitimation des émotions et sensations dans le processus de fabrication de la connaissance, aux canons et aux codes de la recherche, qui sont susceptibles de reproduire des normes patriarcales, etc., sont autant de prescrits que la perspective féministe entend également faire valoir dans la phase d'écriture qui finalise un projet de recherche avec celle de la publication. Dans ces deux ultimes phases, la non-séparation entre le scientifique, le personnel et le politique posera cependant des dilemmes particuliers. Ecrire en féministe implique de ne pas invisibiliser sa voix en tant qu'acteurice de la recherche que l'on a menée (Dorion, 2021), et d'expliciter, à travers un exercice de réflexivité, la façon dont le « d'où je parle » a pu impacter son processus de recherche (Clair, 2016; Dorion, 2018, 2021; Frasch, 2020; Lépinard et Lieber, 2020; Loizeau, 2023). C'est non seulement nécessaire pour produire de la « bonne recherche », c'est-à-dire de la recherche scientifique, mais aussi pour servir le projet politique féministe, dont lea chercheureuse a souvent fait un enjeu personnel. Ce projet politique implique en effet de révolutionner la science pour qu'elle cesse d'être à la fois le reflet et l'outil reproductif d'une vision androcentrée du monde (Stengers et Despret, 2013). Cela ne peut passer que par la dénonciation des oppressions que cette science produit et la démonstration que des alternatives existent. Pour autant, agir en ce sens n'est pas sans risques pour lea chercheureuse qui s'y aventure. À l'intérieur des murs du monde académique, la perspective féministe est en effet à la fois minoritaire et décriée. Les sanctions auxquelles la chercheuse féministe s'expose en se révélant comme telle sont multiples: décrédibilisations et méfiance de la part des collègues, isolement au sein des laboratoires de recherche, caractère

potentiellement éprouvant des *reviews*, qui ne tiennent pas compte que les pages soumises à examen contiennent les tripes de celle ou celui qui les a écrites, etc. (Clair, 2016; Dorion, 2018; Stengers et Despret, 2013). Revendiquer une perspective féministe au moment de publier ses travaux peut également porter préjudice à son terrain au sens où la richesse, que ce dernier porte (potentiellement) pour le monde, risque d'être, au même titre que les travaux qui la rapportent, invisibilisée ou marginalisée (Stengers et Despret, 2013). Aussi, il est ici important d'insister sur le fait que la perspective féministe n'a pas pour vocation de produire une simple opinion. Comme le souligne Dorion (2021), « *que le savoir soit produit depuis un point de vue situé ne signifie pas que tout est relatif et que la science est une affaire d'opinions. Parler depuis un point de vue implique beaucoup de travail pour être capable de comprendre politiquement ce point de vue […] la plupart des épistémologies du point de vue reconnaissent qu'un point de vue n'est pas donné, il doit être construit à travers le temps, via différentes techniques de sensibilisation* ». Enfin, dans les cas où les groupes minoritaires sont eux-mêmes l'objet de la recherche, comme dans le cas dans les ethnographies activistes par exemple, le moment de la publication des résultats pose les questions du « pouvoir sur » qu'a produit la recherche et du « entre les mains de qui » il atterrit (Clair, 2016; Dorion, 2021). La question se pose notamment en ce qui concerne l'étude des organisations alternatives (Loizeau, 2023). Tout en essayant de contrer l'ordre dominant et de préfigurer des alternatives désirables à celui-ci, les organisations alternatives sont aussi souvent captives de l'ordre social dominant et donc pas totalement exemptes des logiques qui le caractérisent (Chatterton et Pickerill, 2010; Dorion, 2021; Loizeau, 2023). Il convient donc de les étudier sans les idéaliser (Reedy et al., 2016, Zanoni, 2020) mais en veillant également à ne pas leur porter préjudice par le savoir produit (Loizeau, 2023).

9.2.3 Bibliographie

Avenier, M. J. (2011). Les paradigmes épistémologiques constructivistes : post-modernisme ou pragmatisme? 1. *Revue Management et Avenir*, (3), 372-391.

Avenier, M. J., & Thomas, C. (2012). À quoi sert l'épistémologie dans la recherche en Sciences de gestion. *Le libellio d'Aegis*, *8*(4), 13-27.

Chatterton, P., & Pickerill, J. (2010). Everyday activism and transitions towards post-capitalist worlds. *Transactions of the institute of British Geographers*, 35(4), 475-490.

Clair, I. (2016). Faire du terrain en féministe 1. *Actes de la recherche en sciences sociales*, (3), 66-83.

Cunliffe, A. L. (2003). Reflexive inquiry in organizational research : Questions and possibilities. *Human relations*, *56*(8), 983-1003.

Dieronitou, I. (2014). The ontological and epistemological foundations of qualitative and quantitative approaches to research. *International journal of economics, commerce and management*, *2*(10), 1-17.

Dorion, L. (2017). Construire une organisation alternative. *Revue française de gestion*, *43*(264), 143-160.

Dorion, L. (2018). *Organisations alternatives et empowerment: une approche féministe : Penser l'organizing depuis ses marges* (Doctoral dissertation, Paris Sciences et Lettres (ComUE)).

Dorion, L. (2021). How can I turn my feminist ethnographic engagement into words? A perspective on knowledge production inspired by Audre Lorde. *Gender, Work & Organization*, *28*(2), 456-470.

Dumez, H. (2012). Qu'est-ce que l'abduction, et en quoi peut-elle avoir un rapport avec la recherche qualitative? Le libellio d'Aegis, 8(3), 3-9.

Frasch 1, D. (2020). Les féminismes du standpoint sont-ils matérialistes? *Nouvelles questions féministes*, *39*(1), 66-80.

Hallée 1, Y. (2013). L'abduction et l'enquête sociale comme procédé méthodologique pragmatiste. *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, *8*(1), 51-82.

Hallée, Y., & Garneau, J. (2019). L'abduction comme mode d'inférence et méthode de recherche : de l'origine à aujourd'hui. *Recherches qualitatives*, 38(1), 124-140.

Laurin, M. F. (2013). Féminisme et pragmatisme : la question de l'expérience féminine à la lumière des apports du pragmatisme à la théorie féministe. *Ithaque*, *13*, 199-226.

Lépinard, É., & Lieber, M. (2020). Les théories en études de genre. La Découverte

Loizeau, J. (2023). Organizadons-nous, le commoning plus qu'humain comme organizing alternatif. (Doctoral dissertation, Paris-Dauphine).

Phillips, M., & Jeanes, E. (2018). What are the alternatives? Organising for a socially and ecologically sustainable world. *Ephemera*, *18*(4), 695-708.

Reedy, P., King, D., & Coupland, C. (2016). Organizing for individuation: Alternative organizing, politics and new identities. *Organization Studies*, *37*(11), 1553-1573.

Reedy, P. C., & King, D. R. (2019). Critical performativity in the field: Methodological principles for activist ethnographers. *Organizational Research Methods*, *22*(2), 564-589.

Stengers, I., & Despret, V. (2013). *Les faiseuses d'histoires: Que font les femmes à la pensée?* Empêcheurs de penser rond.

Zanoni, P. (2020). Prefiguring alternatives through the articulation of post-and anti-capitalistic politics: An introduction to three additional papers and a reflection. *Organization*, *27*(1), 3-16.

9.3 ANNEXE 3 : RAPPORT RELATIF AU WORKSHOP WS#0

JOURNÉES DE RÉFLEXION SUR LES PRATIQUES DE TRAVAIL SOCIAL AU SEIN DES GRANDS VOISINS

Rapport rédigé par Claire-Anais Boulanger et Mélanie Latiers

9.3.1 Introduction

Le présent rapport s'inscrit dans le cadre des deux demi-journées de réflexion organisées les 27/01 et 28/02/2020. Il n'est destiné qu'au groupe et présente le fruit de leur réflexion, qui devra être validé collectivement.

9.3.2 Méthodologie

La méthode utilisée lors de la première demi-journée avait pour objectif de faire émerger, à partir du récit et de l'analyse en groupe d'expériences singulières, des axes de compréhension de l'évolution des représentations et des pratiques du travail social au sein des Grands Voisins.

L'objectif des deux demi-journées si situe à la fois au niveau de la compréhension et de l'action. D'une part, les *récits* et les *analyses* éclairent les professionnels sur certaines dimensions du travail social qui ont pu être questionnées ou modifiées dans le cadre de l'expérience aux Grands Voisins. Ils permettent de mettre en lumière certaines particularités, forces et limites de celui-ci. D'autre part, l'identification de *perspectives pratiques* permettra de mobiliser ce travail d'analyse et ces nouveaux apprentissages dans une perspective de changement et de progrès au bénéfice des professionnels, de leur public ou d'autres projets.

Cette consultation, par les enjeux et axes d'analyse qu'elle dégage, doit donc être considérée comme *un temps de réflexion, utile à l'apprentissage et à l'évaluation des expériences menées*. La démarche telle que nous la pratiquons ici comporte **quatre étapes[25].**

9.3.2.1 Recueil et sélection des récits d'expérience.

Chaque participant témoigne *de deux expériences vécues*, dont il fut l'un des acteurs et qu'il considère comme directement liées au thème de cette consultation. Il veillera à choisir des expériences qui lui semblent caractéristiques et qui illustre la question suivante :

« Comment mon expérience/travail au sein des Grands Voisins a-t-il modifié mes représentations ou mes pratiques du travail social ? »

[25] Nous reprenons ici les idées principales développées dans : QUIVY, R., RUCQUOY, D. ET VAN CAMPENHOUDT, L. (1989), *Malaise à l'école. Les difficultés de l'action collective*, Bruxelles : Publications des Facultés universitaires Saint-Louis ; VAN CAMPENHOUDT, L., CHAUMONT, J.-M. ET FRANSSEN, A. (2005), *La méthode d'analyse en groupe. Application aux phénomènes sociaux*, Paris : Dunod.

Il s'agit donc bien de proposer deux récits, l'un jugé positif et l'autre négatif, relatant une histoire située dans le temps et dans l'espace – pouvant être initié par « Un jour il est arrivé ceci… » – et non d'un propos général et décontextualisé. Il faut que l'auteur du récit puisse parler librement de cette situation, qu'elle ne comporte donc pas un caractère de confidentialité (même si, pour tout traitement ultérieur, les informations personnelles qui y seront présentées pourront faire l'objet d'un travail d'anonymisation).

Le narrateur est ensuite invité à *définir les enjeux* de cette expérience tels qu'il les perçoit, par exemple, en expliquant au groupe pourquoi il a choisi ce récit, ce qu'il lui permet illustrer, etc. Les autres participants sont, de leur côté, invités à *demander au narrateur toute information complémentaire* en veillant à ne pas entrer dans une démarche d'analyse. Il s'agit de questions factuelles visant à l'éclaircissement du récit et qui ne doivent pas être une analyse déguisée.

9.3.2.2 Interprétation

La phase d'interprétation est un moment d'échange fortement cadré par les animateurs.

- Dans un premier temps, chaque participant à son tour choisit de réagir par rapport à deux ou trois récits et donne son interprétation de ce qui est relaté par le/les narrateur(s). Il communique sa lecture de ce qui s'est passé en insistant par exemple sur ce qui l'a frappé ou en tentant d'expliquer tel ou tel aspect de l'expérience relatée. Chacun doit veiller ici à ne pas formuler de jugement de valeur et à ne pas s'engager d'emblée dans la recherche de solutions au problème posé. Le narrateur ne peut intervenir dans ce tour de table.

- Dans un deuxième temps, une réaction plus libre est proposée (pas sous forme de tour de table)

9.3.2.3 Analyse

L'analyse met en évidence les *convergences et divergences des interprétations recueillies* dans la phase précédente. Les intervenants proposent au groupe une synthèse à laquelle le groupe est invité à réagir en la complétant, en la confirmant ou en la critiquant. Les chercheurs pourront à cette étape proposer des éclairages théoriques destinés à approfondir l'un ou l'autre aspect de l'analyse du groupe.

9.3.2.4 Perspectives pratiques

Au terme de la présentation de l'analyse, les participants sont invités à formuler les *perspectives pratiques* qui peuvent en être déduites. La question est bien de formuler collectivement des propositions ou des attentes réalistes qui devraient être prises en considération pour la suite du projet ou sa valoriation. Pour être légitimes, il est essentiel que ces propositions soient directement liées à la situation et aux éléments d'analyse apportés dans les étapes précédentes.

9.3.3 Profil des participants

Prénom, Institution	Détails :
Rose	Je travaille à la coordination générale des GV depuis avril 2018. Je travaillais chez aurore déjà avant.
Rouge	J'ai travaillé aux GV de 2016 à 2018. Je dirigeais un centre d'hébergement de stabilisation de 100 places. Je suis maintenant responsable des 5 toits. Là-bas, la configuration du public est différente de celle des GV. On a accueilli un chercheur à Pierre Petit qui est venu vivre dans le centre pendant 1 an. C'était très intéressant. Ça m'a beaucoup inspiré. Il avait fait un document hyper intéressant.
Orange	Je travaille aux GV depuis 2016. Je travaille au sein du dispositif « premières heures » pour les personnes qui sont à la rue et en réinsertion. Avant, j'étais dans l'encadrement et maintenant je suis à la coordination.
Vert	Je travaille ici depuis avril 2019 jusqu'en juillet 2020. Je suis coordinateur de la maison des voisins, qui fait le lien entre les différentes personnes qui sont sur le site.
Pourpre	Je travaille ici depuis l'ouverture de l'accueil de jour. Je fais la transition entre le centre et les GV.
Jaune	Je suis arrivé en 2017. Je travaille dans un centre de stabilisation pour des jeunes adultes qui ont entre 18 et 30 ans. J'ai entrepris un master en gestion des entreprises sociales et solidaires. J'ai envie de comprendre plus comment les GV ont pu émerger, de comprendre comment ça s'est passé.

Bleu	Je suis directeur d'activités pour Aurore. Je suis arrivé le 9 septembre 2014 aux GV, quand il n'y avait encore pas grand-chose. Je suis responsable aux GV et aux 5 toit.
Indigo	(Indigo est arrivée après les présentations mais je pense qu'elle travaille à cœur de femmes).

9.3.4 Exposés détaillés des récits

PRENOM: Rose

Récit négatif

En 2015 j'ai commencé à bosser pour un restau d'insertion pour Aurore. En 2016 on a mis une annexe ici aux GV. Donc en 2016 j'ai partagé un local avec un autre acteur de l'associatif. Ça s'est très mal passé. A tel point que j'avais des encadrants qui me lâchaient car il y avait des vols, etc. Il y a eu des tentatives de médiation mais ça n'a jamais marché. Quand on n'a pas d'encadrants c'est pas possible de faire ce travail. Et ma direction n'avait pas de solutions. Tout le monde disait « bon courage ». J'avais mes encadrants qui m'appelaient tous les jours pour me dire à quel point c'était horrible. Je me sentais hyper isolée. Ça s'est réglé quand le type a été viré.

Récit positif

Ici, aux GV, je ne me suis plus jamais sentie isolée. J'ai un tel panel de collègues que je peux toujours trouver quelqu'un qui a le savoir recherché. Il y a les travailleurs sociaux qui sont plus rigides et qui font les choses dans les règles et puis il y a d'autres collègues qui voient les gens autrement et donc je peux avoir deux sons de cloches. Je ne me suis plus jamais retrouvée seule à trouver une solution.

PRENOM: Rouge

Récit positif

Je suis arrivé en 2016, j'ai directement été pris par le projet. Ce qui m'avait enthousiasmé c'était le coté anonyme du projet. On ne savait pas qui était qui dans le projet, qui travaillait et qui était hébergé. Après j'ai fini par connaitre mes collègues. Mais j'ai quand même tjrs gardé ça en tête : cette façon de vivre complètement symétrique qui se manifestait dans les centres. Et quand on sortait des centres il n'y avait plus cette distinction : travailleurs sociaux et résidents.

Parfois je trouvais que certains hébergés avait un coté plus sain que certains travailleurs sociaux. Mon équipe, ils étaient là bien avant que le projet ne démarre. Et donc ils ont vécu ça comme un envahissement. Donc assez hostile, beaucoup de résistances, qu'ils ont conservé tout au long de l'expérience même si ça s'est un peu apaisé après. Les hébergés vivaient beaucoup plus

facilement et mieux l'acceptation de l'autre. Et moi je restais après le boulot à boire des coups et on retrouvait à ce moment-là, beaucoup de résidents aux terrasses de la lingerie. A l'intérieur des centres ces résidents étaient des loques et puis quand ils étaient sur les terrasses, ils étaient rayonnants, bien entourés de jolies jeunes filles, etc.

Je me donnais la capacité de sortir du centre et de croiser mes collègues dans un autre cadre que le travail. Mais tous mes collègues n'ont pas fait ça. Et donc je me suis dit : y'a quand même du boulot pour faire comprendre aux travailleurs sociaux qu'il faut changer de regards, pour leur faire comprendre que les résidents étaient autres que des poivrots, qu'ils étaient des gens qui jouent du piano, qui ont de la culture générale, etc.

Les GV c'est aussi offrir aux résidents un cadre pour déployer leurs ressources qui soit autre que celui du travail social.

Récit négatif

Il y avait une femme dans le centre qui était très malade psychiquement mais qui avait une énergie folle à vouloir absolument s'inscrire dans les dynamiques food. Elle voulait participer à ça. Elle avait un gros chariot avec lequel elle vendait des cocktails et de la bouffe. Un jour elle vient me voir dans mon bureau car elle voulait pouvoir rentrer son chariot pour pas qu'on lui vole des trucs. Mais les travailleurs sociaux avaient du mal à donner une réponse : ça pose des questions d'hygiène, de locaux, puis tout le monde va me demander la même chose. Et j'ai un peu botté en touche dans un premier temps, là je me suis heurté a des résistances institutionnelles. Le cadre social est figé. Les travailleurs sociaux ne sont pas tous enclin à se décaler et à faire un peu en dehors des règles. J'ai fini par accepté qu'elle rentre son truc et ça générait des soucis tous les jours. Et ça pose la question : qu'est-ce qu'on fait ? Est ce qu'on utilise l'environnement pour faire au-delà du travail social, de ce qu'on nous demande ou est-ce qu'on reste stricto sensu au travail social ? Mais si on s'en tient stricto sensu au travail social, on ne prend pas beaucoup de risques du coup.

PRENOM: Orange

Récit positif

Pour travailler dans le social, il faut de la distance professionnelle. En tant que travailleurs sociaux, on se construit avec ça. Puis avec l'expérience on apprend un peu à enlever cette

distance. Et le site des GV m'a permis d'encore enlever un peu plus la distance. Dans le dispositif « premières heures » on embauche beaucoup de gens qui ont été hébergés sur le site. On a un lien lié au temps de travail. Le fait d'être sur le site (tous ces temps où on est à droite à gauche, ces moments informels aussi …) ça pose la question de comment on gère cette vie privée sur le site qui est aussi le lieu de leur vie privée à eux. Et finalement je me suis rendue compte que ça ne changeait pas grand-chose sur les relations de travail. Et ça a créé aussi des liens qui ont dépassés le cadre des 1 an de travail du dispositif. C'est des gens qu'on continue de voir sur le site (partagé de + ou du -). Il se crée autre chose alors que dans un autre contexte, ça [la relation] se serait arrêté plus tôt.

Récit négatif

Parfois il y a des personnes extérieures qui se lancent un peu dans le travail social alors qu'elles n'ont pas toutes les infos que nous, travailleurs sociaux, on a. On s'est retrouvés avec des gens qui venaient nous voir et qui n'avaient pas le même discours que nous. Alors c'est gai d'avoir un autre discours plus positif mais parfois ça crée des débordements et après on récupère les personnes accompagnées avec ces fausses promesses.

Question d'éclaircissement

Rose demande : la difficulté est-elle de gérer le discours des autres ou est-ce que c'est de devoir se justifier auprès des autres sur la façon dont on accompagne ? → Orange répond : C'est les deux. A un moment donné, la personne accompagnée revient vers nous avec une incompréhension et une désillusion. Par ailleurs, nous on a un devoir de discrétion et c'est parfois pris pour de la rétention d'information.

PRENOM: Vert

Récit positif

Un jour il est arrivé un jeune cours de la chapelle qui était en pleur. La possibilité de ce qui est offert sur le site, c'est d'avoir une structure avec des travailleurs sociaux qui sont pas labellisés comme tels (étiquette) mais qui sont disponibles. Et c'est cool parce que moi je ne suis pas là pour faire du suivi social a proprement parlé mais je peux quand même faire appel à mes

compétences et à mon back-up mais je ne suis pas obligé. Mais naturellement, il y a de la bienveillance et ça c'est sympa.

Récit négatif

Le fait d'être un travailleur social hors centre, ce n'est pas facile de faire le lien avec les travailleurs des centres. On n'arrive pas à créer une dynamique un peu plus sociale. Le travail social dans les centres n'est pas forcement tjrs partagé comme il pourrait l'être.

L'expérience aux GV ce n'est pas « oui mais » mais plutôt « oui et… ». On a rarement des gens qui soulèvent les freins à faire quelque chose et qui mettent en évidence cela. Au bout d'un moment ça nous imprègne de cette dynamique : oui et on verra bien. Je n'ai pas la réponse et c'est pas grave. Et le oui et c'est clairement un beau résultat des GV… « oui mais il boit » …ça devient « oui et il boit et on verra… ».

PRENOM: Pourpre

Récit positif

Le 28 mars 2018 l'accueil de jour a ouvert ses portes aux GV. Un lieu qui a été pensé dans le dispositif national d'accueil ou le gouvernement français devait mettre en place un process qui définit quelqu'un qui demande l'asil en France et quels sont les process. Aurore est l'une des portes d'entrée pour les demandes d'asil en France. Au début on avait du mal à avoir du monde. Avril : un groupe de 50 personnes qu'on accueille. La majorité de ces gens était d'origine afghane et dans ce groupe il y a un jeune homme qui est pour moi un reflet positif de l'impact des GV. On fait une évaluation sociale sur la situation de ces gens pour voir ou on devait les orienter. La demande de la plupart de ces messieurs était de trouver un hébergement. Mais un de ces messieurs n'avait pas besoin d'accueil, d'hébergement. Alors pourquoi était-il là ? J'aimerais apprendre le français pour pouvoir m'intégrer si ma demande d'asile est positive a-t-il dit. On a mis en place les cours de français (mai-juin 2018). Mais après, on a eu des réflexions sur quelles sont les demandes qu'on peut faire en plus pour permettre leur intégration si la demande est positive ? En juin 2018 il y a eu la convention 2018 : on tenait un stand GV et je suis allée voir. Je savais qu'on était aux GV mais je ne savais pas ce qu'on y faisait sur ce site. J'ai discuté avec Sabrina et là, j'ai vu la richesse de ce lieu, je me dis waw. J'ai vu qu'il y avait d'autres structures d'hébergement et aussi YWC et d'autres. J'ai demandé : est-ce que ce

serait possible que des personnes bénéficiaires puissent participer aux activités en tant que bénévoles ? On m'a répondu : « Mais oui mais ça se fait depuis longtemps et on peut même faire plus ». Et c'est ça aux GV : à chaque fois que tu soulèves une couche, tu te dis « oh, super ». Ce jeune homme a fait des activités de jardinage et autres. Il a commencé à pratiquer son français de plus en plus et du coup il a sympathisé avec des gens qui travaillaient aux GV. Ces gens lui ont donné des conseils sur la façon de faire un CV, etc. J'ai pu passer le relais sur ces aspects sans même m'en rendre compte. Ça a facilité mon travail. J'ai pu rencontrer des personnes qui tenaient des structures comme l'oratoire et la lingerie. Ils l'ont accueilli en bénévolat pour faire des shifts à l'oratoire ce qui lui a beaucoup plu. De fil en aiguilles, ils ont vu qu'il travaillait bien et aujourd'hui ce monsieur est salarié ici. Pour moi c'est une réussite sur le plan personnel pour lui et pour moi, au niveau du travail fourni. Au-delà des freins habituels, ici il y a une vision optimiste : on va voir ce qu'on peut faire ensemble et en avant. Dans le passé, quand je rencontrais une famille je donnais juste des recommandations : tu peux aller chercher à manger au resto du cœur, etc. Ici j'ai pu moi-même mettre les mains dans le cambouis. Et aussi avoir foi en la structure des GV. Voir que ce qu'ils proposent est valable. Ce monsieur a aujourd'hui retrouvé sa dignité. Et il en est tellement fier ! Et il brandit ça tout le temps. Il a pu convaincre sa mère d'apprendre le français. Son père étant décédé, c'est lui qui prend les décidions. On a aussi discuté de la place de la femme en France et du coup, quelles répercussions pour la cellule familiale.

Récit négatif

Ce que j'ai déploré c'est le temps que j'ai mis pour découvrir ces opportunités. Le manque de circulation d'informations entre nous. Qu'on ne recommence pas à réinventer la roue. J'aurais pu plus m'appuyer sur ce qui avait été fait avant.

PRENOM: Jaune

Récit positif

Imprégné par l'ambiance des GV, sur ma structure, tout tourne autour de l'alimentation. Quand je suis arrivé, on organisait la livraison de repas en barquette. Personne ne les mangeait, ça pourrissait dans les chambres… Ce n'était pas évident de répondre à ces besoins. Ensuite, on est passé à un système qui avait le mérite d'activer un levier de pouvoir d'agir des résidents. Ils recevaient des « chèques courses » et ils faisaient à manger. Ça a très bien marché. Une

convivialité nouvelle s'est créée. Même nous, en tant qu'équipe, on avait parfois droit à gouter des spécialités. Et eux, ils ont retrouvé leur culture, etc. et ça, ça a permis à certains de développer des compétences pour aller capter les opportunités des GV.

Récit négatif

Selon moi, une modification micro doit aussi passer par une modification macro. Moi j'avais envie de faire deux cuisines pour que tout le monde puisse se faire à manger. Je suis allé voir Anthony (responsable de la technique sur le site) et il m'a dit : « mais nan ça ne va pas aller ta puissance électrique. Il y a aussi les artistes et les shops et tout et ils ont besoin de puissance électrique aussi et tout ». Moi je me suis dit : il y en a qui sont mieux lotis que d'autres. Ça m'a un peu énervé. Mais on a trouvé des solutions, on trouve tjrs des solutions ici.

Pour moi, il y a des enjeux là. Comment penser à une meilleure répartition… une forme d'équité avec un cahier des charges plus répartis. Pour pas qu'il y ait des gens qui se retrouvent à l'intérieur de leur habitat en contradiction avec ce qui se passe sur le site.

PRENOM: Bleu

Récit positif

Mon récit concerne une réunion qui a eu lieu lors de la phase 1 des GV. A l'époque, il y avait un afflux massif du public qui fréquentait le site et on était assez désarmé par rapport à la fréquentation en terme de restauration. Beaucoup de résidents vendaient à la sauvette. On a organisé une réunion à la maison des médecins avec tous les cuistots intéressés. C'était une réunion pour répartir les créneaux. La compétition était importante entre les résidents. Les résidents se sabotaient. Le principe était : chacun se bat contre les autres et c'est le plus fort qui gagne. Genre on empêche les gens de dormir et tout. Quelques mois plus tard je repasse à cette réunion et c'était vraiment apaisé. Et le fait que tous travaillent dans le même restaurant et qu'ils portaient ensemble la réputation du resto a fait qu'on est passé de la logique de compétition a une logique de partenariat. YWC a été vraiment structurant pour le projet. Et en terme de législation, le côté « franchouille » des GV protégeait aussi les personnes résidentes qui travaillaient. Les gens n'osaient pas trop nous embêter avec ça, sur le fait que normalement ils pouvaient pas.

Récit négatif

Lors de la fermeture de la phase 1 du projet, il a fallu fermé 3 centres d'hébergement. On a eu des soucis avec un occupant. Il a mis de l'huile sur le feu, joué avec les peurs, etc… Un long mail du fondateur de cette structure à nos partenaires, à nos financeurs… en disant qu'Aurore hébergeait les gens à Pierre Petit dans des conditions atroces : punaises de lit, douches qui ne fonctionnent pas… Ça m'a déçu parce que c'était quelqu'un avec qui on n'avait pas mal collaboré. Et les infos qu'il diffusait étaient fausses donc c'était de la manipulation. Ça m'a donné le sentiment que l'ouverture des GV s'était un peu retournée contre notre travail social, en tant qu'association et ce n'était pas à ça qu'on s'attendait. C'est clairement un risque de l'ouverture des GV.

Conflit : phase d'ouverture. [je ne sais pas de quoi il s'agissait ici]

PRENOM: Indigo

Je travaillais au CHU oratoire qui a fermé.

Récit positif

Début : le CHU oratoire n'était pas ouvert au public et donc les résidents avaient eu un peu de mal au début car ils se sentaient un peu envahit. Après, quand la lingerie a ouvert on avait vraiment du mal a emmené les résidents mais à la fin, on a pu voir une vraie mixité et c'était assez sympa. Au CHU maison blanche on travaille fort sur soi et, en comparaison, les GV ça ouvre des possibles. Les partenaires étaient sur place ce qui offre plus de possibilités de réinsertion. Le poulailler, la Ressourcerie Créative qui était suffisamment ouverte pour ouvrir ses portes, etc. Donner de l'emploi ça a un effet énorme au niveau de la valorisation des gens.

Récit négatif

Coté éphémère. La lingerie = univers paradisiaque car les gens sont bienveillants. Mais là on est sur l'après et pour les résidents, c'est tout perdre à nouveau : tissus social, travail, habitat. Ça crée pas mal d'angoisses. Tout perdre d'un coup pour ces personnes c'est dur.

9.3.5 Tours d'interprétation et de reaction

PRÉNOM : ROSE

Ce que j'ai entendu dans plusieurs récits (Pourpre, Orange, Rouge) : ce site permet de voir les personnes en dehors du cadre social, on ne les voit plus seulement comme des bénéficiaires, on apprend à les voir hors du cadre. Et c'est à ce moment-là, quand on arrive à faire ça, qu'on arrive à avancer plus finement. Le rapport à la distance est questionné et il y a cette notion de fondre dans la masse. Donc moi je n'ai pas de formation de travail social, mais quand j'étais en chantier de réinsertion j'ai appris à mettre cette distance et c'est vrai qu'ici, une fois qu'on arrive à mettre cette distance-là, on arrive à un peu ouvrir les portes et amener cette distance à être plus optimale. Mais parfois en travaillant avec des gens comme YWC on a envie de leur dire : « mais mets de la distance bon sang ! ». Les GV bousculent nos théories, … Mais parfois on travaille à deux vitesses : distance et ouvrir son cœur. Il n'y a pas de règles, comment théoriser…, faut être adaptable à la situation.

—

Quand Emmanuel était là (c'est celui qui avait fait les podcasts aux GV), je trouve que son travail a été éclairant sur certains aspects du site qui ne m'avait pas forcement « tilté ». Il faudrait travailler beaucoup plus cette dimension dedans/dehors. On voit les résidents dehors mais à la fois on ne les voit pas dans les centres et puis il n'y a pas de coopération entre les centres et puis il y a VERT qui n'appartient pas à un centre. Il y a quand même tjrs des portes un peu fermées auxquelles on n'a pas accès de l'extérieur. Je ne vais pas dans les centres d'hébergement mais il n'y a rien qui s'y passe qui permettrait d'y rentrer. P-t que dans un autre tiers-lieu on pourrait réfléchir à la question : comment un centre d'hébergement peut-il aussi être accueillant pour l'écosystème dans lequel il s'intègre. Les centres d'hébergement sont finalement des lieux qui sont clos dans un espace ouvert. Il y a des architectes, des designers sur le site et on en profite pas à l'intérieur des centres. Ça me pose un peu question notamment dans le travail de VERT… comment on rentre dans les centres, c'est un peu cloisonné. Réaction de Bleu : ce cloisonnement il est posé aussi par l'équipe des travailleurs sociaux.

--

Le fait que Louise (une travailleuse sociale) soit passée entre deux centres d'hébergement (Pangéa et Albert premier) et bien ça crée des liens entre les deux centres et aussi avec l'atelier. Dans des futurs tiers-lieux il pourrait y avoir une équipe sociale qui soit chargée de faire ses

liens là. Et aussi plus d'investissement du projet à l'intérieur des centres. Ex : des projets d'aménagement pour les résidents par YWC par exemple. Ex : quand je travaille sur l'aménagement du nouveau CHU, ils ne savent pas comment ça marche. Comment on aménage et on construit cette intimité. [Je pense que Rose fait référence au fait que YWC a été intégré aux réflexions sur le nouveau CHU qui sera implanté dans l'éco-quartier qui verra le jour sur le site des GV après le départ des GV]

PRÉNOM : ROUGE

Par rapport à ce que vient de dire Rose : le fait d'être en complémentarité. Ce qui existe, il ne faut pas le rejeter. C'est comme ça, il faut prendre en considération cette réalité-là. On est travailleurs sociaux et on a mis en place un certain nombre de mécanismes de défenses. C'est une protection qu'on se donne sans trop savoir comment la mettre en définition. Tout l'intérêt d'un site comme celui-ci qui propose une diversité de regards : rigide du côté des travailleurs sociaux et des occupants qui sont plus souples ou encore les visiteurs qui ont encore un rapport tout autre à la pauvreté.

Est-ce que finalement le travail social n'évolue pas en fonction du lieu dans lequel il opère. Les TL ça modifie le travail social. Ça oblige à se remettre en question : qu'est-ce qu'on fait, pourquoi on est là ? J'en ai fait des autres centres d'hébergement en ville et on n'est pas ouvert à se poser des questions. Ces identités différentes qui correspondent aussi aux identités multiples des hébergés. On peut porter mille regards sur une personne. C'est ça qui est intéressant : c'est d'essayer de faire converger l'ensemble des regards sur la question des femme victime de violence, sur la question des gens à la rue, on vient de multiples horizons et ça c'est riche. Le travail se modifie par rapport à son milieu sans forcément comprendre quel sont ces changements.

—

Même l'extérieur est clos. On se croise assez difficilement. Se pose la question de ce qui se passe dans les centres. Mais c'est la même chose dans l'autre sens : qu'est ce qui se passe dehors, les travailleurs sociaux ne vont pas voir. Il y a des espaces de rencontres mais ça demande un décalage. Et ça, c'est plus fait de manière individuelle. Certains travailleurs sociaux ont pris sur leurs heures de temps libre pour aller voir ce qui se passait dehors mais d'autres rentraient à 9h et repartaient à 17h. Je me demande si le travail social est une affaire d'intimité. Il y a une intimité qui ne peut pas se dire mais il y a aussi un truc vachement dans l'affect qu'on

a du mal à transmettre alors quand d'autres pénètrent dans cette sphère on a difficile à lâcher. On essaie de poursuivre autrement aux 5 toits. La rencontre de ces mondes et de ces univers. Le tiers permet tjrs de relier les mondes, en tout cas on peut l'espérer. Les GV c'est offrir un maximum de possibles et d'espaces de rencontres. Mais comment on capitalise. Mais moi l'expérience GV j'ai encore du mal à la définir… Partir de là pour pousser plus loin. Les 5 toits : il y a moins de monde et pourtant c'est si compliqué d'aller se parler, de manger ensemble avec les 3 centres…

La question du rêve : c'est dommage, ça devrait durer plus longtemps… Les rêves ça s'arrêtent un peu. Le monde réel n'est pas celui du rêve. Il faut espérer que les expériences faites ici lui permettront (à Gadha) de faire face à la réalité. Le projet GV : il y a une part de rêve qui nous entoure tous et dont on doit se défaire au fur et à mesure du projet. Comment on ferme Pierre Petit : quelle histoire raconter aux gens pour permettre aux gens de se dire « ben voilà faut partir et faire sa vie ailleurs ». Mais le rêve s'est poursuivi avec certains : le site leur a permis d'exister, d'avoir un place, une parole, … fermé c'est aussi perdre sa place, de redevenir inaudible. La question de la fermeture est hyper intéressante. Le TL favorise cette réflexion autour de l'accompagnement de la transition du monde rêvé au monde réel.

Cette question du bombardement d'activités : il y a cette « oversollicitation » d'abord des travailleurs sociaux et puis des hébergés. On se dit qu'une activité fonctionne bien car il y a 20 participants hébergés mais est-ce que c'est la quantité qui compte ?

La question de la temporalité est intéressante. Déjà la temporalité du site ne correspond pas à la temporalité des centres. Le cas avec fabrique du cœur, pour faire un truc, faut du temps, ça a pris 4 mois, pour faire quelque chose au départ des hébergés. La temporalité questionne aussi la fermeture : c'est une espèce de temps qui s'arrête. Dans les centres, quand le projet s'arrête, on se réinscrits dans une temporalité qui reprend. La fermeture a presque été mieux vécue par les hébergés que par les travailleurs. Pour ça que c'est bien que ça se termine aussi : on se réinscrit dans un temps plus réel. Ya quelque chose de positif dans la fermeture.

Atelier des fabriques : atelier du non faire. Pendant x tps, il ne s'est rien passé. Parce que des gens qui habituellement ne venaient pas, venaient dans ces espaces. Lieu de rencontre. Processus où on parlait de choses et d'autres. Puis à un moment : « ha ben moi je ferai bien ça ceci ou cela… ». Même des gens qui sont invisibles d'habitude. Il y a différents espaces d'intimité dans un centre. Ces gens-là venaient car ils pouvaient être là sans être sollicités.

PRÉNOM : ORANGE

Réaction par rapport aux dire de Rose : Parfois c'est compliqué : on ouvre la porte et les autres l'ouvrent encore plus. Ça nous questionne. Distance professionnelle : on fait en fonction de qui on est et c'est propre à chacun. C'est difficile d'édicter des règles car c'est aussi en fonction de qui on est mais parfois ça amène des incompréhensions, c'est assez riche mais c'est parfois difficile.

—

Sur les choses qui étaient assez rapides, hors dans le travail d'habitude c'est assez lent généralement. Le coté éphémère du projet fait qu'on avance, quitte à réajuster et à revenir en arrière si besoin. C'est assez motivant. Quand je suis arrivée ici : on était au départ dans un petit local qui était assez éloigné et donc ça nécessitait de faire un pas vers l'autre. Je trouvais qu'avec YWC on ne venait pas pour les mêmes choses au départ. Et au début je comprenais pas trop leurs impératifs… Et c'est un peu pareil pour les centres d'hébergements. Ex : la terrasse de pierre petit. Et en fait c'est compliqué de se rencontrer. Même si on veut le faire mais ça prend du temps et plus on est nombreux et plus c'est compliqué. On est pris dans notre truc, dans notre boulot quotidien… Le fait d'être inclus dans le pilotage ça a permis de vite raccrocher au projet.

PRÉNOM : VERT

Je vais réagir sur les réunions sur la food. On a envie de trouver des solutions. Dans des endroits comme ici on peut attendre avant de décider. D'habitude on se dit : on fait une réunion et il faut décider. Mais ici avec les multiples réalités ben on ne sait pas tjrs trouver des solutions. Nous on est là pour rendre les personnes qu'on accompagne acteur et ce n'est pas tjrs facile mais ce site est propice à cela. Laissons un peu faire la synergie de ce qui peut se faire entre les différentes personnes etc. Avec les réunions food, on se rend compte : ils n'ont pas la même temporalité, on se dit : pourquoi on a présenté les choses comme ça, on a peut-être fait tout à l'envers… Mais ce n'est pas facile car ça nous déstabilise un peu.

—

Le coté éphémère : il y a une fin mais il y a une nouvelle vie derrière. C'est anxiogène mais aussi booster. Ce midi on dresse la table pour les réunir et les 3 personnes qui arrivent se mettent

chacun à un coin de table différent. Alors je ne sais pas quoi en penser. On fait ça pour les réunir mais ils restent dans leur coin.

Ce qui a été compliqué pour moi (je l'ai mis dans mon rapport d'étonnement) : les centres fonctionnent en autonomie complète. Les travailleurs sociaux des différentes maisons ne se connaissent pas entre eux.

Aux GV, on reçoit beaucoup de sollicitations. On nous demande « trouvez nous des résidents ». Il y a un côté safari. Ça peut être pour différentes choses : pour un repas, pour une interview, pour une fresque, etc. Est-ce que ça répond à une attente de nos résidents ? Absolument pas. Il y a une lassitude des résidents qui vont moins vers les autres aussi. Pour moi il y a un risque là je pense.

Travailleurs sociaux : est ce qu'ils pourraient faire le relais ? Ça ne se fait pas tjrs facilement. Mais il y a aussi des résidents qui créent eux-mêmes des initiatives.

Il y a plein de gens ici qui sont sur une temporalité courte. Pour les résidents, ça bouge énormément. Et quand on est là pour peu de tps, on veut faire quelque chose. Mais c'est ça aussi qui génère une over activité. Les travailleurs sont sur un cycle court alors que les résidents sont sur des temps plus longs. Ça bouscule.

PRÉNOM : POURPRE

Je rebondi sur ce que disait Rouge et Orange. Les TL ça permet l'identification des ressources d'une personne avec ses failles. Les TL c'est un peu l'avenir du travail social, ça nous bouscule et ça nous oblige à sortir du cadre. Ma première réunion food je n'oublierais jamais… je me suis dit oulala… En France on a tendance à n'identifier que les failles alors qu'on oublie les parties blanches… Le fait de rencontrer les résidents dans un autre cadre met en évidence aussi les forces.

Mais c'est aussi un autre boulot. Nous on a été confronté à un jeune qui dealait. On a dit : tu as des capacités commerciales de dingue… aujourd'hui il vend des téléphones. On peut utiliser ces capacités là au service de quelque chose de positif. Le TL, le fait de côtoyer d'autres personnes, d'autres visions, ça nous permet de faire ça.

PRÉNOM : JAUNE

Moi je vais réagir sur qu'a dit Indigo. Par rapport au côté éphémère de l'occupation : c'est vrai que ça donne un caractère anxiogène pour des personnes qui ont eu des parcours difficiles. Mais c'est ça aussi qui donne un caractère dynamique à ce genre de lieu. Il faut travailler avec des travailleurs sociaux qui sont en accord avec le projet. Le côté éphémère donne un effet dynamique car il y a une temporalité, un début et une fin mais c'est comme ça pour tout dans la vie. L'idée est de tirer le meilleur de ce temps là pour faire au mieux. Un tiers-lieu qui ne serait pas temporaire, ça se viderait de sa substance. Nous, comme centre d'aide, on est par définition des lieux de passages : les gens ne font que passer. Et les délais c'est aussi une matière de travail. Un temps défini peut permettre aussi parfois de structurer les personnes.

—

Mon centre d'hébergement n'est absolument pas un objet clos. C'est un espace poreux déjà rien que matériellement. Des personnes étrangère peuvent venir. Pour moi, il doit y avoir une délimitation claire entre espaces publics et espaces privés. Albert 1er. On a envie de mettre des barrières pour se protéger de l'extérieur. Ce n'est pas la même chose d'habiter sur le site et de le fréquenter. Les résidents ils sont là H24. Ça me fait parfois penser à la série « prisonnier » … ça peut être un peu … la porosité de leur lieu de vie : il y a des gens qui se baladent, qui prennent en photo, ça fait un peu safari, les résidents s'en plaignent souvent. Et si c'était mieux protégé, peut-être que les résidents sortiraient plus facilement et inviteraient aussi plus facilement car ils seraient moins craintifs.

Le recrutement de mes équipes : il fallait qu'ils soient capables de passer du formel à l'informel. Ça faisait partie d'une feuille de route. Ce qui se passe ailleurs j'ai envie que les résidents puissent le garder pour eux. Que le travail social reste à sa place. Sinon tout le monde connait tout sur tout le monde. On a été très souvent impacté par des gens qui avaient des relations avec des résidents et qui nous disaient comment il faut faire le travail social. Et du coup, parfois les résidents ne savent plus quoi et ça provoque un désengagement de certains résidents.

A Pangea ils ont un univers très surveillé, avec des codes et tout. Et du coup, ils peuvent se permettre d'accueillir des gens de l'extérieur. Mais chez nous, à Albert premier, le territoire est poreux et du coup les résidents protègent leur territoire. Chez nous, Willou il est venu poser des cloisons et tout mais ils ont leurs propres impératifs (à YWC) et ils sont super difficile à débaucher.

Pour le repas de ce midi, on leur dit : aller, il y a des chefs qui viennent et tout et ils répondent « ha non, moi je vais au KFC ».

Si on devait repenser un TL, faudrait repenser l'aménagement des trajets des résidents.

Réaction de Rouge : quelqu'un étudiait les trajets, les lieux de déambulation. Réponse de Jaune : car il y a des activités qui se gênent les unes les autres.

PRÉNOM : BLEU

Il y a cette frontière entre initiés et non-initiés au travail social. Le travail social n'est pas forcément à la hauteur des enjeux aussi parce qu'on n'est coincé dans les normes et les GV ça ouvre plein de champs de possibles. Mais sur le site, la vraie mise en danger de faire bouger un peu les lignes c'est justement sur cette frontière car pour des personnes qui arrivent comme ça sur le site il y a un vrai danger de se noyer dans l'empathie et de ne pas savoir gérer ça. Mais, finalement, des personne qui se sont retrouvées dans cette situation, il n'y en a pas eu tant que ça. On a eu des services civiques sur des projets food qui ont été un peu désarmés par rapport à la réalité de terrain.

Comment gérer le mélange vie professionnelle et de vie privée : vidéo de chaffik alors que c'est quelqu'un qui a quand même été violent avec nous. Ça c'est compliqué.

Ce que tu disais VERT par rapport à toute cette disponibilité qui est créée sur ce site, c'est pour ça que certains résidents reviennent chercher cette disponibilité.

Tensions entre travailleurs dans les centres/hors centres, ça questionne. Décalage de posture entre les deux rôles, ça peut créer des tensions et c'est quelque chose sur lequel il faut être attentif.

—

Je suis assez raccord avec Jaune mais aussi avec Rose. Les centres sont fermés mais la frontière se joue à deux niveaux : entre les GV et l'extérieur et entre les centres d'hébergement et les GV. Débat très bordélique très GV : est-ce qu'on autorise les politiques a « récupérer » l'expérience GV. Je trouve que c'est effectivement important de créer une frontière pour créer un espace de communauté. Mais il faut voir l'intention qui est derrière la création de ces frontières. L'intention derrière la création des frontières des centres d'hébergement peut être positive (protection) plutôt que négative (possessivité : c'est nos hébergés). La terrasse Pierre Petit : il a fallu que les hébergés contournent les équipes pour créer cette terrasse. L'intention derrière la frontière peut être différente. La fermeture est évidemment anxiogène mais permet aussi le renouveau. Pierre petit ça a été très dur mais les retours sont à 99% positifs. Retours

des équipes et des résidents. Les équipes étaient heureuses de revenir mais aussi heureuses de là où elles avaient atterri. Au niveau des hébergés, globalement les solutions trouvées étaient positives. Grosse mobilisation de la communauté du travail social pour trouver des places pour les 300 hébergés. Qu'on aurait peut-être pas eu si on n'avait pas fermé.

PRÉNOM : INDIGO

La distance ça ne veut pas forcément dire qu'on est loin de la personne, mais plutôt la distance par rapport à soi et pas par rapport à l'autre. Ne pas projeter sur l'autre ce qui nous appartient : notre idéal de logement, notre idéal de… Les GV c'est un espace ou on peut faire la fête avec les résidents, etc. C'est aussi un espace qui permet de ne pas superposer l'un et l'autre (soi et les résidents) et de ne pas rentrer dans un mode miroir.

Un centre d'hébergement c'est effectivement temporaire, c'est une ère transitionnelle, un cocoon… Moi je verrais plus un système de rotation des centres d'hébergement qui viendraient se ressourcer dans les tiers-lieux. Pour les personnes fragiles, il faudrait que le tiers-lieu soit là plus longtemps. Mais en même temps, je sais que les TL vont dans des espaces en marge alors je ne sais pas où ils pourraient se mettre.

Il y a autant de fromes de travail social que de lieux et le travail social change tout le temps. Sur la question de la posture à adopter, il y en a deux : une où on laisse venir les expériences et une, vers la phase de clôture, où il faut se remettre dans le cadre. C'est comme Gadha qui travaille là et qui est dans une posture féérique mais on ne peut pas transposer ça a dehors alors comment on fait ?

--

La question même du CHU par rapport aux pensions de famille. Pas assez de pensions de famille je trouve. Pour certaines personnes qui ont des papiers ça offre des possibilités. Pour d'autre personnes, le coté dynamique d'être trimballé dans plusieurs centres ce n'est pas positif. Ils n'ont plus cette envie de bouger. Ils ont envie de poser leurs valises après un parcours d'errance.

Ouverture : la ville est fermée (il y a des codes sur les portes d'entrée des buildings). Pourquoi ça devrait être différents dans les centres. Le coté fermé c'est la protection. Mais il y a des moments d'ouverture mais c'est cadencé.

9.3.6 Analyse

9.3.6.1 L'ANALYSE

Le but de cette analyse est de ré-agencer les différents éléments présents dans les récits et interprétations de ces récits de façon à faire ressortir les convergences et les divergences et à en faire un tout intelligible. Pour rappel, la question de départ portait sur la transformation du travail social (représentations, pratiques, etc) au contact du projet des Grands Voisins. L'analyse ci-dessous montre ainsi comment le travail social est questionné par le projet des Grands Voisins sur 3 dimensions que sont l'espace, les règles et la temporalité.

Dimension « espace »	Impacts
Les centres d'hébergement sont matériellement ouverts pour l'extérieur. En revanche, ils sont « inaccessibles » au sens il est interdit de s'y présenter quand on vient de l'extérieur. Seuls les résidents et certains travailleurs sociaux (TS) y sont autorisés.	Travailleurs sociaux
	Les travailleurs sociaux des centres sont finalement les garants de ces frontières. C'est d'ailleurs à eux que se plaignent les résidents en cas d'infraction. • Cela les renforce dans leur rigidité. Ils doivent « tenir » les frontières. Notion de résistance. • Le fait que les travailleurs sociaux aient à « tenir » cette frontière pourrait-il être un contre-incitant à ce que les travailleurs sociaux sortent sur le projet dans la mesure où ils « incarnent » la distinction entre ce qui est le travail social et ce qui n'est pas le travail social. *« Parfois je trouvais que certains hébergés avait un coté plus sain que certains travailleurs sociaux. Mon équipe, ils*

	étaient là bien avant que le projet ne démarre. Et donc ils ont vécu ça comme un envahissement. Donc assez hostile, beaucoup de résistances, qu'ils ont conservé tout au long de l'expérience même si ça s'est un peu apaisé après. Les hébergés vivaient beaucoup plus facilement et mieux l'acceptation de l'autre ». *« qu'est ce qui se passe dehors, les travailleurs sociaux ne vont pas voir. Il y a des espaces de rencontres mais ça demande un décalage. Et ça, c'est plus fait de manière individuelle. Certains travailleurs sociaux ont pris sur leurs heures de temps libre pour aller voir ce qui se passait dehors mais d'autres rentraient à 9h et repartaient à 17h »*
	Résidents
	Le fait que les centres soient matériellement ouverts engendre une posture défensive chez les résidents. C'est alors moins facile de recevoir, d'inviter. *« Mon centre d'hébergement n'est absolument pas un objet clos. C'est un espace poreux déjà rien que matériellement. Des personnes étrangère peuvent venir […] si c'était mieux protégé, peut-être que les résidents sortiraient plus facilement et inviteraient aussi plus facilement car ils seraient moins craintifs […] A Pangea ils ont un*

	univers très surveillé, avec des codes et tout. Et du coup, ils peuvent se permettre d'accueillir des gens de l'extérieur. Mais chez nous, à Albert premier, le territoire est poreux et du coup les résidents protègent leur territoire »
	Relation d'aide
	Il y avait des désaccords quant au fait que l'ouverture des centres d'hébergement soient bénéfiques ou non dans le cadre de la relation d'aide (et notamment pour le bien-être des résidents). Faut-il que les centres soient plus ou moins ouverts vers le projet ? Le projet doit-il être davantage investi dans les centres ? sont des questions qui font débat.
	Le projet
	Il y a peu d'investissements du projet à l'intérieur des centres.
Il y a des « bulles de social » dans le projet. C'est-à-dire qu'il y a des espaces au sein du projet qui laissent la place aux résidents (Ex : le food, les chantiers participatifs, etc).	Travailleurs sociaux
	Il y a une partie du travail social qui peut être délégué au projet (à l'écosystème). Par exemple, des gens sur le site sont prêts à aider les résidents à écrire un CV. • Cela implique un changement au niveau du métier des travailleurs sociaux. D'abord ils doivent apprendre à repérer les opportunités qu'offre le site. Ensuite, comme ils récupèrent du temps grâce à la délégation de certaines tâches vers le

	site, ils peuvent développer de nouveaux services d'aide.
	Résidents
	Le site multiplie les possibilités de réinsertion pour les résidents.
	Le site est aussi un espace où les résidents peuvent apprendre de nouvelles compétences.
	Le site permet aux résidents d'apprendre de nouvelles façons de fonctionner ensemble. Alors qu'ils viennent du monde de la survie (loi du plus fort, chacun pour soi), ils apprennent la coopération.
	Alors que les résidents sont habituellement inaudibles, invisibles, le site leur donne une voix. Ils sont intégrés dans le projet.
	Relation d'aide
	Le travailleur social n'est pas le seul interlocuteur du résident au sein du projet.
	Le projet
	Le fait de multiplier les places des résidents au sein du projet implique de les solliciter régulièrement, d'être « en demande » de leur participation. *« trouve-moi X résidents »*
	Travailleurs sociaux

Il est attendu des travailleurs sociaux de sortir du contexte du travail social, d'aller au-delà. Cela permet aux travailleurs sociaux qui font cet effort de croiser les résidents « hors des murs » du travail social, c'est-à-dire dans un contexte autre que celui du travail social, dans un contexte de fête, un contexte informel, un contexte où on ne sait plus qui est qui. *« Et quand on sortait des centres il n'y avait plus cette distinction : travailleurs sociaux et résidents »*	Cela permet aux TS de voir certaines ressources des résidents que ceux-ci ne mobilisent pas dans les centres. *« A l'intérieur des centres ces résidents étaient des loques et puis quand ils étaient sur les terrasses, ils étaient rayonnants, bien entourés de jolies jeunes filles, etc »*
	Ça nécessite un investissement de sois plus important car il faut prendre sur ses heures de loisir pour fréquenter le site.
	Cela questionne la distance que les TS ont pour habitude de mettre dans leur travail pour se « protéger ». *« Pour travailler dans le social, il faut de la distance professionnelle. En tant que travailleurs sociaux, on se construit avec ça. Puis avec l'expérience on apprend un peu à enlever cette distance. Et le site des GV m'a permis d'encore enlever un peu plus la distance »*
	Cela questionne aussi la frontière entre vie privée et vie professionnelle.
	Cela questionne la maîtrise de différents modes de communication et notamment la façon dont on passe de l'informel au formel. *« Le recrutement de mes équipes : il fallait qu'ils soient capables de passer du formel à l'informel. Ça faisait partie d'une feuille de route »*

	Résidents
	Cela permet aux résidents de montrer/d'exploiter certaines ressources qu'ils ne mobilisent pas dans les centres.
	Relation d'aide
	Cela permet de saisir toute la richesse d'un site comme les Grands-Voisins (notamment en termes d'opportunités de réinsertion) et d'ainsi améliorer, compléter la relation d'aide *« […] et là, j'ai vu la richesse de ce lieu, je me dis waw. J'ai vu qu'il y avait d'autres structures d'hébergement et aussi YWC et d'autres […] et c'est ça aux GV : à chaque fois que tu soulèves une couche, tu te dis oh, super »*
	Cela permet à de nouveaux types de relations aidants/aidés d'émerger. Des relations plus informelles qui peuvent perdurer au-delà du timing du travail social.
	Le projet
Certaines personnes présentes sur le site qui ne sont pas initiées au travail social investissent des relations d'aide avec certains résidents.	Travailleurs sociaux
	Les travailleurs doivent gérer certaines « fausses promesses » engendrées par ce phénomène. Ça leur donne le sentiment d'avoir le mauvais rôle. C'est eux qui doivent dire : « ben non en fait les résidents ne sont

	pas des gens comme tout le monde et leurs problèmes ne se règlent pas comme ceux de tout le monde ». Ils sont finalement les « gardiens de la dure réalité du travail social ».
	Parfois cela peut permettre un nouvel éclairage sur une problématique sociale et être intéressant. *« Ici, aux GV, je ne me suis plus jamais sentie isolée. J'ai un tel panel de collègues que je peux toujours trouver quelqu'un qui a le savoir recherché. Il y a les travailleurs sociaux qui sont plus rigides et qui font les choses dans les règles et puis il y a d'autres collègues qui voient les gens autrement et donc je peux avoir deux sons de cloches »* Par exemple en dépassant le côté « protecteur » du travail social et en mettant en lumière des ressources insoupçonnées chez les résidents.
	Résidents
	Ouverture des possibles VS déceptions
	Relation d'aide
	Indéterminée : est-ce pour un mieux ou pour un pire au final ?
	Le projet

Dimension « règles »	Impacts
Le côté « franchouille », débrouillard, remise en question des règles établies.	Travailleurs sociaux
	Les travailleurs sociaux (on parle aussi des institutions) sont habituellement assez rigides sur le respect des règles. Est-ce une façon de se protéger au sens « mettre de la distance » ? Le côté « franchouille » des GV renvoie le travail social à ses rigidités. • Cela implique des travailleurs sociaux qu'ils prennent plus de risques, qu'ils s'affranchissent parfois de certaines règles. De ce fait ils deviennent plus exposés à la critique. D'autant plus que les GV rend leur travail davantage visible puisqu'une partie de celui-ci a lieu « hors des murs » du travail social. *« Elle avait un gros chariot avec lequel elle vendait des cocktails et de la bouffe. Un jour elle vient me voir dans mon bureau car elle voulait pouvoir rentrer son chariot pour pas qu'on lui vole des trucs. Mais les travailleurs sociaux avaient du mal à donner une réponse : ça pose des questions d'hygiène, de locaux, puis tout le monde va me demander la même chose. Et j'ai un peu botté en touche dans un premier temps, là je me suis heurté a des résistances institutionnelles […] J'ai fini par accepté qu'elle rentre son truc et ça générait des soucis tous les jours »*

	Résidents
	Cela crée des opportunités qui ne seraient pas tout à fait possibles dans la vraie vie. *« Et en terme de législation, le côté « franchouille » des GV protégeait aussi les personnes résidentes qui travaillaient. Les gens n'osaient pas trop nous embêter avec ça, sur le fait que normalement ils pouvaient pas »*
	Relation d'aide
	De par le fait qu'il induit une certaine prise de risque chez les travailleurs sociaux et aussi le côté « s'exposer », le côté « franchouille » des GV induit une plus grande symétrie de la relation entre aidants et aidés. En effet, quand on demande aux résidents de se réinsérer, on leur demande d'aller vers la société, on leur demande de prendre un risque, on leur demande d'aller au-delà de leur zone de confort. Et le côté « franchouille » des Grands Voisins met les travailleurs sociaux dans la même situation.
	Le projet
« Oui et » plutôt que « Oui mais » *« En France on a tendance à n'identifier que les failles alors qu'on oublie les parties blanches… Le fait de rencontrer les résidents*	Travailleurs sociaux
	Cela élargit le champ des possibles
	Résidents

dans un autre cadre met en évidence aussi les forces »	Cela élargit le champ des possibles
	Relation d'aide
	Cela élargit le champ des possibles
	Le projet
	Cela élargit le champ des possibles
On peut attendre avant de prendre une décision	Travailleurs sociaux
	Résidents
	Relation d'aide
	Le projet
On se questionne sur les critères de succès d'une activité (est-ce que ça mesure vraiment au nombre de participants ?)	Travailleurs sociaux
	Résidents
	Relation d'aide
	Le projet

Bienveillance	Travailleurs sociaux
	Résidents
	Relation d’aide
	Le projet

Dimension « temporalité »	Impacts
Les Grands Voisins est un projet éphémère	Travailleurs sociaux
	D’un point de vue personnel, la fin du projet est parfois mieux vécue par les travailleurs sociaux que par les résidents.
	Résidents
	Le fait que ce soit un projet éphémère permet de travailler le rapport au temps des résidents et notamment la question des délais. Cela peut être structurant pour certains résidents.
	Relation d’aide
	Cela pose beaucoup de questions. Tout le monde n’est pas d’accord sur le fait que le côté éphémère du projet soit une bonne chose ou une mauvaise chose.

	« Coté éphémère. La lingerie = univers paradisiaque car les gens sont bienveillants. Mais là on est sur l'après et pour les résidents, c'est tout perdre à nouveau : tissus social, travail, habitat. Ça crée pas mal d'angoisses. Tout perdre d'un coup pour ces personnes c'est dur »
	Le projet
	C'est nécessaire pour le côté dynamique du lieu.
La temporalité du travail social et notamment des centres d'hébergement n'est pas la même que celle des Grands Voisins. Le travail social est plutôt sur temps lents alors que les Grands Voisins est plutôt sur des temps rapides. C'est aussi lié au fait que les résidents restent longtemps aux Grands Voisins alors que les autres personnes y restent peu de temps. L'énergie et l'urgence n'est pas la même.	Travailleurs sociaux
	Résidents
	Cela peu engendrer un malaise chez les résidents, comme une over-sollicitation qui peut engendrer un effet de lassitude.
	Relation d'aide
	Le projet
	Comme les gens sont là pour peu de temps, ils ont envie de tout donner au projet. Ils ont envie de contribuer « pour de vrai ». Cela génère un foisonnement d'activités et d'initiatives sur le site.

	Il y a aussi cette idée que parfois le projet se met au rythme du travail social. Comme avec cet atelier qui est né du « rien faire ensemble ».

Quelques aspects qui ressortent :

1) Cette analyse met en évidence le fait que le projet des GV fait ressortir plusieurs visions du travail social, que ces visions peuvent être contradictoires tout en étant parfois portées par un même individu. Cela peut parfois mettre les travailleurs sociaux dans une position ambivalente et inconfortable.
2) Un des aspects qui ressort fort aussi c'est le renforcement de la symétrie de la relation aidants/aidés que permet le projet des GV via différents canaux :
   - Symétrie des prises de risques, du dépassement de soi
   - Fréquentation en dehors du contexte du travail social où on ne sait plus qui est qui
   - Invitations à questionner la distance professionnelle de protection des travailleurs sociaux
   - Et un dernier élément que je n'avais pas encore mis en évidence : aux grands voisins, tant le travail social que les résidents sont dans des processus d'apprentissage. Et dans le processus d'apprentissage des travailleurs sociaux, les résidents sont parfois un levier dans la mesure où eux vont parfois plus facilement vers le projet. Dès lors, on s'inscrit dans un schéma de réciprocité : les travailleurs sociaux apportent quelque chose aux résidents et les résidents apportent quelque chose aux travailleurs sociaux.
3) Cette analyse met également en lumière une sorte de débat entre « est-ce que les centres devraient être plus ouverts au projet ou est-ce qu'ils sont trop ouverts (distinction entre le privé et le public) ? ». Ces deux idées sont-elles réellement incompatibles. Comme le dit Indigo, la ville est fermée. Il y a des codes aux portes des buildings. Ceci n'empêche pas à n'importe qui d'aller sonner à la porte et d'en solliciter les habitants. Dans les centres c'est l'inverse. Les centres sont matériellement ouverts mais il est interdit de les solliciter. Ou alors il faut passer par des personnes intermédiaires (faut avoir un mandat spécial pour aller poser une affiche, c'était le rôle de Gaëlle à l'époque). Et ça, ça fait

que certains travailleurs sociaux pense qu'on passe peut-être à côté de certaines opportunités que le projet aurait à offrir aux centres par manque d'accessibilité de ceux-ci (Rose, VERT). Par ailleurs, cette configuration place les travailleurs sociaux dans une configuration ambivalente et inconfortable. D'un côté on leur demande de sortir du cadre du travail social et de l'autre on leur demande d'en être les garants. N'y a-t-il pas quelque chose à creuser là-dessus ? Est-ce que l'exemple donné par Jaune n'est-il pas à prendre en considération ? Il dit qu'à Pangea, que comme le centre est matériellement fermé, ils peuvent plus facilement se permettre d'inviter les gens de l'extérieur. Qu'est-ce que cette dernière configuration permet en terme de temporalité ou d'opportunité pour les résidents ?

4) Il y a une vraie question sur le côté éphémère du projet et la façon dont on peut gérer le passage du rêve à la réalité et la dureté que cela représente pour certains résidents.

<u>Quelques réflexions qui ressortent :</u>

1) Je trouve la notion de « passage » et de « transition » intéressante. Les centres d'hébergement sont des lieux de passage où les gens ne font que passer le temps d'une transformation, d'une transition. De son côté, le tiers-lieu est un projet qui ne fait que passer dans un espace en transformation, en transition. Le centre est donc le contenant, le réceptacle d'éléments en transformation alors que le tiers-lieu est un occupant d'un élément en transformation. Les centres abritent la transformation alors que les tiers-lieux habitent la transformation.
2) Ici on a analysé ce qui se trouvait à la frontière entre le travail social et le projet du tiers-lieu. Cependant, d'autres frontières pourraient être pertinentes à analyser. Par exemple, la frontière entre le travail social et l'extérieur ? Quand Bleu décrit la façon dont l'ouverture des GV sur l'extérieur a exposé l'institution Aurore a des critiques suite à un conflit avec un occupant lors de la fermeture de la phase 1, il s'agit plutôt de cette frontière. La frontière entre le projet du tiers-lieu et l'extérieur pourrait aussi faire l'objet de questionnement. On retrouvera là les aspects liés à l'éventuel récupération politique du projet ou à l'émergence d'un esprit de communauté au sein du tiers-lieu.

9.3.6.2 RETOURS SUR L'ANALYSE

Il s'agit simplement d'un tour de table qui prend cours au début de la deuxième session de workshop après la présentation de l'analyse. Ce tour de table a pour objectif de s'assurer que chacun des participants retrouve bien ses propos dans l'analyse. Qu'il n'y a pas eu d'oublis ou de déformations.

Rose

Ok, tout est dit.

Orange

ok

VERT

ok

Jaune

Il y a deux mots qui me viennent : « squat institutionnalisé ».

Pour moi, le mauvais rôle n'est pas spécifique au travailleur social.

Le fait que l'aidant peut devenir aidé et inversement, ça me parle.

Je pense que le recrutement est important : il faut que les gens qu'on engage sachent à quoi ils participent, rôle de facilitateur.

Tamara

Tamara remplaçait Indigo pour cette deuxième session de workshop.

/

Bleu

Je n'ai en fait pas utilisé le mot « franchouille » mais « branchouille » dans le sens « décalé ». Pour autant, il me semble que ce qui est dit fonctionne quand même.

Sur la notion des centres matériellement ouverts ou fermés. Je ne suis pas sûr d'être d'accord avec l'analyse proposée. Si je prends Pierre Petit par exemple, il était matériellement fermé mais, pour autant, les travailleurs sociaux n'étaient pas plus enclins à sortir sur le site. Je pense

que la posture défensive adoptée par certains travailleurs sociaux peut aussi s'expliquer par d'autres facteurs. Pour moi, l'ouverture matérielle des centres est un facteur parmi d'autres.

Sur le fait qu'il y a peu d'investissement du projet à l'intérieur des centres, je ne suis pas d'accord. Je trouve que c'est ambivalent, pas complétement fermé, pas complètement ouvert.

Je pense que la posture des équipes est le vrai facteur ouverture/fermeture des centres.

En ce qui concerne les « règles » : je pense que le coté décalé des Grands Voisins n'implique pas qu'il n'y a pas de règles. On applique d'autres règles que celle du travail social. Mais il y a quand même un cadre. Un cadre différent mais quand même bien présent. Il y a par exemple des règles sur les espaces communs ou d'autres règles liées à l'aspect collaboratif du projet.

Rouge

ok.

Je trouve les réflexions sur la relation éducative du travailleur social, sur la symétrie/asymétrie de la relation d'aide, intéressantes. Ça pose la question : qui est l'aidant, qui est l'aidé ?

Je trouve aussi que le projet des Grands Voisins vient interroger une tension. Dans le travail social, la relation d'aide s'inscrit dans une dimension institutionnalisée alors que justement, les travailleurs sociaux auraient tout intérêt à travailler les règles « à la marge ». La travailleur social est quelqu'un de formaté dans les règles alors qu'il devrait aller vers la marginalisation.

9.3.7 Perspectives pratiques

9.3.7.1 LES SOUHAITS QUI AVAIENT ÉTÉ ÉMIS À LA FIN DE LA PREMIÈRE SESSION

On a toujours eu du mal à définir des indicateurs de réussite… nombre de gens qui ne sont pas aller en prison… bénéfices financiers pour la société. Jaune : moi j'ai des indicateurs très clairs, le nombre de sorties positives. Rouge : est-ce qu'on peut vraiment ranger ça derrière des indicateurs ? Bleu : qu'est-ce qu'on met dans nos rapports quand on rend compte de cette expérience à nos différents interlocuteurs ? Indigo : juste des chiffres ça n'a pas de sens. Jaune : la sortie est importante. Rose : ce qui serait intéressant aussi c'est de pouvoir déterminer des piliers, des postes facilitants, des personnes clés pour le projet, les déterminer, savoir ce qui porte un peu le projet. La question est : de quoi on s'inspirerait d'ici pour remonter un autre tiers-lieux ailleurs ? Rouge : il faut pouvoir parler la langue de ceux à qui on rend des comptes. Bleu : comment mettre en place la méthodologie pour récolter les bonnes informations ? Que peut-on comparer avec des sites comme les 5 toits ou Coco Velten ? Rouge : Quel protocole de fermeture des centres ? Décrire ce qu'on peut retirer de ça. Débriefer sur une méthodologie de mise en récits.

9.3.7.2 LA MÉTHODOLOGIE

La méthodologie proposée a compris 4 étapes. La première consistait à travailler sur un tableau ACAN (Arrêter de faire, Continuer de Faire, Améliorer et Créer de Nouveau) en ayant en tête la question : « Et s'il fallait recréer un autre tiers-lieu comme les Grands Voisins ? » (1). Sur base de cette première réflexion, j'ai tenté de regrouper les idées émergées en grands thèmes ou grands chantiers. Comme les thèmes émergents étaient assez éloignés des souhaits qui avaient été énoncés en terme de perspectives lors de la première session, nous avons alors réalisé une deuxième phase de travail autour du tableau ACAN mais en ayant, cette fois, plutôt en tête « S'il fallait re-ouvrir un tiers-lieu comme celui des GV, que mettrions nous en place en terme de formations, de postes clés et d'indicateurs ? » (2). Au total, au terme de ces deux sessions de brainstorming, 7 grands thèmes sont ressortis. Deux groupes de travail ont alors été réalisés, chacun ayant pour objectif d'approfondir une des 6 questions soulevées (3). Après ce

temps de travail en sous-groupe, une mise en commun a été effectuée. Nous avons ensuite pris un temps pour discuter ensemble de l'avenir et de l'utilité du présent rapport (4).

« Et s'il fallait recréer un autre tiers-lieu comme les Grands Voisins ? »

Arrêter de faire	Continuer de faire
• Les conditions d'hébergement précaires • Les relations d'aides par des personnes bénévoles ou non travailleurs-sociaux • Arrêter de dire aux résidents qu'ils ont une chance extra d'être ici	• Mixité des 3 publics (visiteurs, occupants, résidents) et complémentarité des 3 co-pilotes • Donner des tribunes aux hébergés pour qu'ils puissent se raconter (espaces de visibilité) • Expliquer le travail social / Expliquer la philosophie du projet • Inviter les acteurs du projet à entrer dans les centres • La transversalité et l'hybridité (oratoire, atelier, etc.) • Continuer à adosser du social aux tiers-lieux • Une implication des résidents sur les espaces communs (lingerie, oratoire, etc.) • Donner une voix aux résidents, valoriser leurs savoir-faire • La maison des voisins
Améliorer	Créer de nouveau

• La mixité des publics hébergés (familles, DA, réfugiés, hommes isolés, etc.) • Equilibre des 3 publics • Création d'événements en soirée pour les voisins (sans le public extérieur) • Travailler sur les représentations du travail social • Valorisation du tiers-lieu au regard du travail social • Intégrer les résidents dans des projets même si c'est utopiste mais tout en faisant le lien avec la réalité • La participation des hébergés, des personnes accueillies, dans les activités du projet • La présence et l'expérience YWC et PU dans les centres • Les activités au sein des centres toujours en lien avec le projet global • Collaborer avec les personnes non travailleurs sociaux de l'extérieur et les travailleurs sociaux • Les relations, les interactions entre les équipes sociales et les équipes du projet • Tester l'envoi des travailleurs sociaux sur le projet global	• Favoriser des formations « techniques » pour les travailleurs sociaux pour favoriser le faire ensemble • Créer un guide du travail social au sein des tiers-lieux (formation) • Créer un module de formation spécifique à la pratique du travail social dans un tiers-lieu • Créer des outils ou boites à outils pour les équipes sociales et le projet • Créer un module de formation social relatif aux espaces hybrides • Faire le point sur les compétences demandées, sur la formation, le recrutement : coordination, gestion de projet, facilité à s'adapter à des contextes variés, polyvalence • Pilotage et résidents : CVS pour 3 structures puis pilotage • Participation des résidents au pilotage et à la gouvernance • Gouvernance globale et gouvernance des centres en capabilités • Duplication des équipes sociales dans la gouvernance

• Faciliter la fréquentation du site pendant son temps de loisir • Gouvernance partagée, gestion par consentement • Impliquer les résidents et les occupants dans le pilotage et dans les travaux du centre d'hébergement • Les rencontres entre les equipes de pilotage et les résidents (repas prix libres, etc.)	• Echange entre le projet structure et les travailleurs sociaux à travers le pilotage partagé • Faire traces communes (travailleurs sociaux, hébergés et projet), c'est indissociable. • Que les travailleurs sociaux passent du temps avec les occupants • Accepter l'apprentissage des travailleurs sociaux par les hébergés et par YWC et PU • Espaces marchands contribuent à une cagnotte résidente sur laquelle ils peuvent compter pour les projets de convivialité • Un lieu d'exploitation économique dédié aux résidents • Bar ou resto ou espace de vente cogéré avec les hébergés

Les couleurs dans le tableau ci-dessus représentent les regroupements d'idées qui avaient pu être identifiés suite à ce travail de brainstorming. On dénombre 5 groupes :

- Faciliter la sortie des travailleurs sociaux sur le projet
- Impliquer davantage le social (travailleurs sociaux et résidents) dans la gouvernance du projet
- Impliquer davantage le social (travailleurs sociaux et résidents) dans les activités du projet
- Créer davantage d'espaces de réinsertion dans le projet
- Identifier les compétences / aptitudes clés que doivent avoir / acquérir les équipes sociales amenées à travailler dans des tiers-lieux et développer des outils / formations facilitant leur apprentissage.

Comme ces 5 thèmes étaient assez éloignés des souhaits qui avaient été émis lors de la fin de la première demi-journée en terme de perspectives, un deuxième round de post-its a été réalisé. Il était moins orienté « opérationnel » et s'intéressait davantage à la question : « S'il fallait re-ouvrir un tiers-lieu comme celui des GV, que mettrions nous en place en terme de formations, de postes clés et d'indicateurs ? ».

« S'il fallait re-ouvrir un tiers-lieu comme celui des GV, que mettrions nous en place en terme de formations, de postes clés et d'indicateurs ? »

Arrêter de faire	Continuer de faire
	• Capitalisation continue du projet
Améliorer	Créer de nouveau
• Interconnexions entre travailleurs sociaux • Expression des attentes des travailleurs sociaux • Prendre aussi en compte l'angoisse des occupants quant à la fermeture du site • Améliorer l'expertise des travailleurs sociaux quant à leur mission d'identification des besoins des résidents et la façon dont le tiers-lieu peut y répondre ou pas • Un indicateur de réussite est si on arrive à améliorer les attentes et les envies des résidents (c'est un indicateur de résultat)	• Avoir un groupe de personnes dédiées à l'étude des règles du projet • Mettre en place des moments d'échange/de discussions sur des questions sociales pour les occupants/le pilotage, lesquels seraient animés par un travailleur social. • Intégrer des classes/des groupes de formation dans le projet (comme des occupants) • Intégration des acteurs/asso dans le site sur base d'une proposition de projet ayant l'objectif d'insérer les résidents (avec les objectifs généraux revus avec les travailleurs sociaux) → adapté à la réalité du site

	• Etude qualitative : élaborer un questionnaire pour recueillir des témoignages de résidents. • Une méthodologie de statistiques courantes sur la participation • Grille d'indicateurs et d'analyse des tiers-lieux à objet social • Mettre en valeur les histoires et récits de vie des personnes hébergées sur le site et mettre ça en avant comme indicateurs.

Cette deuxième phase de brainstorming a fait émerger deux thèmes supplémentaires :

- Identifier des indicateurs de réussite
- Mettre en place des processus d'amélioration continue sur le projet

Travail en sous-groupes

Parmi les 7 grands thèmes ressortis des deux phases de brainstorming, 2 ont été sélectionnées pour être approfondie en sous-groupe. Les réflexions associées à chacun de ces deux thèmes sont exposées ci-dessous :

- **Impliquer davantage le social (travailleurs sociaux et résidents) dans la gouvernance du projet (avec Vert, Jaune et Bleu)**

  On est parti d'un constat : il y a une faible participation des résidents à la gouvernance du projet.

  On s'est interrogé sur le pourquoi de cela ? Quels freins ? De là sont sorties les réflexions suivantes :

  - C'est parfois une question de format. Certains formats (grandes assemblées, etc.) ne se prêtent pas à la participation des résidents.
  - Il y a aussi la question de la représentativité. Quel est l'intérêt ou la légitimité de représentants qui ne représenteraient qu'eux-mêmes ?

- On s’est dit que c’était une chose de penser « améliorations » quand on réfléchit à du pratico-pratique mais que la sphère politique c’est plus compliqué.
- Il faudrait plutôt favoriser des instances participatives où tout le monde pourrait accéder à la tribune.
- Pour les travailleurs sociaux ça pose aussi la question de la répartition du temps de travail entre travail collectif (à organiser la participation, etc.) et le travail de base (relation d’aide).
- On s’est aussi demandé comment fluidifier le passage dans les différentes structures « sociales ». Comment impliquer les « bulles de social » qui sont présentes sur le projet dans les centres ?
- La gouvernance c’est un apprentissage, ce n’est pas évident de se former à la gouvernance. Comment on forme les résidents à ça ? Il faudrait peut-être amener des personnes extérieures pour faire cet apprentissage.
- Il y a aussi la contrainte que si on demande aux gens ce qu’ils veulent, il faut en tenir compte sinon les gens perdent leur motivation. Il faut des réalisations concrètes qui se font.

- Identifier les compétences / aptitudes clés que doivent avoir / acquérir les équipes sociales amenées à travailler dans des tiers-lieux et développer des outils / formations facilitant leur apprentissage
  Nos réflexions ont été les suivantes :

  - Il faudrait valoriser les compétences extraprofessionnelles chez les gens qu’on recrute. Par exemple, faire un 50/50 sur les compétences telles que la danse, le travail de la terre, etc.
  - Les travailleurs sociaux pourraient avoir l’obligation de se former en « techniques » (bois, artisanat, …)
  - On s’est aussi posé la question : Qu’est-ce qu’on systématise et qu’est-ce qu’on rend obligatoire en terme de formation ?
  - On s’est dit aussi que ce serait bien de faire le tour de ce qui se passe dans le projet autour de nous durant nos temps de réunion. De toujours mettre ça dans le quotidien des travailleurs sociaux.

- Il faudrait aussi systématiser des temps pour expliquer ce que c'est que le travail social car il y a un manque de compréhension des acteurs du projet quant à ce qui se fait en travail social. Apprendre comment dire aux autres ce qu'on fait ça devrait faire partie de notre formation. Il faudrait que les travailleurs sociaux prennent la peine de vulgariser leur travail.
- On pense aussi que les apprentissages qui ont été fait aux Grands Voisins peuvent être exportés à d'autres contextes. Le fait de ne pas travailler en vases clos c'est valable ailleurs que aux Grands Voisins ou même ailleurs que dans un tiers-lieu. On pourrait toujours travailler avec d'autres structures, c'est toujours intéressant.
- Par rapport au fait de créer un module de formation spécifique, on pourrait créer un mooc.
- Dans le processus de formation des travailleurs sociaux on pourrait réserver un module spécifique sur les questions : qu'est-ce que c'est que le travail social dans un tiers-lieu ? Quelles sont les choses à faire avec l'environnement ? Qu'est-ce que ça permet ou pas ?

1) Quel avenir et quelle utilité pour le présent rapport ?

Suite à la mise en commun du travail en sous-groupes, on s'est posé deux questions quant au contenu de ce rapport, lequel est le résultat de deux demi-journées de travail ensemble. Deux questions ont été posées :

- Est-ce qu'on est d'accord que ce document soit diffusé s'il est retravaillé et, au minimum, anonymisé ?
- Qu'est-ce qu'on fait avec ce rapport ? Avec ce qui est ressorti de ces deux demi-journées ?

<u>Rose</u>

1) Ok pour diffusion si anonymisé.
2) On pourrait faire un atelier, un temps de discussion autour de ce rapport et ce, avec nos partenaires sur le projet. Ce rapport peut aussi servir à capitaliser sur le projet des Grands Voisins mais il faut faire de l'écrit et faudrait que ce soit diffuser. Faire un module d'étude serait une bonne idée.

<u>Orange</u>

1) Ok pour diffusion du doc mais a retravaillé.

2) ? C’est ma crainte.

Vert

1) Je suis ok, c’est bien de partager ce doc.
2) On veut tous capitaliser. Mais la question est : quels moyens on se donne ? Il faudrait peut-être s’organiser sur les prochains mois, lancer 5 ou 6 pistes de travail. Il faut peut-être fonctionner avec des groupes de travail.

Jaune

1) En anonyme, je suis ok de le diffuser, de l’améliorer.
2) Je pense qu’il faut le diffuser au plus de gens possible.

Indigo :

1) Je pense que ce doc peut servir comme base d’échanges entre les travailleurs sociaux et les personnes qui ne sont pas travailleurs sociaux.
2) On pourrait, sur base de ce document, créer un questionnaire pour confronter les points de vue avec les gens qui sont hors du travail social et aussi comparer avec d’autres projets.

Bleu :

1) J’ai bien aimé le format de l’analyse. Je pense qu’on peut s’en servir comme base de discussions, le partager avec les structures occupantes, les travailleurs sociaux et le pilotage. On pourrait en faire un document partagé et que chacun puisse commenter les impacts et dire s’ils sont d’accord ou pas d’accord. Ça permet de mieux valider ou non ces impacts.
2) Je pense que faire un MOOC serait une bonne idée. On pourrait aussi créer un questionnaire pour interroger les autres gens des Grands Voisins. Il faudrait allouer des moyens à la capitalisation du projet.

Rouge :

1) Je pense qu’il faudrait donner une forme plus lisible au document et pourquoi pas le publier.
2) Je pense qu’on pourrait proposer des interventions dans les écoles de de travail social sur cette base-là, de cet écrit là. Je pense qu’on peut intervenir dans des espaces pédagogiques sur ce à quoi ça nous amène d’avoir travaillé dans un tiers-lieu. J’ai aussi envie de pouvoir réutiliser ça aux 5 toits. Je pense aussi qu’il y a certainement des ponts à faire avec les chercheurs. Mais lesquels ? Faut-il par exemple participer à

des conférences ? Je pense qu'il y a aussi quelque chose à transmettre aux structures occupantes. Ce doc pourrait alors servir de base d'échanges et de compréhension du travail social.

Au terme de ces deux journées de réflexions, deux engagements ont été pris par l'équipe pour la suite :

- Faire un point sur la valorisation et la transformation du rapport.
- Faire un point sur la valorisation de tout ce qui s'est dit, tout ce qui a émergé.

9.4 ANNEXE 4 : RAPPORT RELATIF AU WORKSHOP WS#2

ATELIER DE REFLEXION SUR LES FAÇONS DONT *LES GRANDS VOISINS* (GV) QUESTIONNE LES REPRESENTATIONS, LES PRATIQUES ET LES COMPORTEMENTS DE SES ACTEURS.

Rapport rédigé par Claire-Anaïs Boulanger, chercheuse doctorante en sciences de gestion à l'Université de Namur (Belgique), sous la direction d'Annick Castiaux.

Contact : claire-anais.boulanger@unamur.be

03 Mars 2021

9.4.1 Introduction

Le présent rapport s'inscrit dans le cadre de l'opération « Que retient-on de l'expérience des Grands Voisins » qui s'est tenue de juillet 2020 à septembre 2020, durant les 3 derniers mois d'ouverture du site.

Cette opération visait à créer un espace d'expression et de réflexions qui soit participatif et collectif et qui permette, grâce à une méthodologie scientifiquement validée, de prendre du recul par rapport au projet des Grands Voisins de sorte à en tirer un maximum d'apprentissages ! L'idée était de créer une sorte de mémoire collective.

L'objectif de cette mémoire collective est d'en inspirer d'autres ! Porteurs de projet, chercheurs, initiateurs de tiers-lieux, politiciens, associations, nombreux sont ceux qui se sont intéressés (et s'intéressent encore) aux Grands Voisins. Documenter cette expérience, c'est leur permettre de ne pas partir de zéro !

Concrètement, cette opération a donné lieu à cinq workshops portant sur les thématiques suivantes:

- #1 : QUELLE PLACE ET QUEL(S) RÔLE(S) POUR LES CONFLITS AUX GRANDS VOISINS ?
- **#2 : LES GRANDS VOISINS, UN LIEU QUI QUESTIONNE ET QUI APPREND ?**
- #3 : PASSAGE DE LA SAISON 1 À LA SAISON 2 : FOCUS SUR LA PLACE ET LE RÔLE DES DIFFÉRENTS ACTEURS DANS LA CONSTRUCTION DU PROJET.
- #4 : DE QUELLE(S) MANIÈRE(S) LES GRANDS VOISINS CONTRIBUENT-ILS (OU NON) À CONSTRUIRE UN MONDE DE DEMAIN PLUS DURABLE ?
- #5 : COMMENT LES TROIS ASSOCIATIONS DE PILOTAGE (AURORE, YWC ET PU) ONT-ELLES APPRIS À TRAVAILLER ENSEMBLE ?

Le présent rapport est celui issu du **workshop n°2**. Il présente le fruit des réflexions des personnes présentes lors de ce temps d'échange et a été validé par elles.

L'opération « Que retient-on de l'expérience des Grands Voisins » a été coordonnée et animée par la chercheuse doctorante Claire-Anaïs Boulanger en étroite collaboration avec de nombreux Voisins ainsi qu'avec les équipes de pilotage du projet des Grands Voisins. Claire-Anaïs Boulanger travaille pour le TRAKK (https://www.trakk.be/) et l'Université de Namur (Belgique). Elle réalise une thèse sur les tiers-lieux sous la direction d'Annick Castiaux.

9.4.2 Méthodologie

La méthode qui a été utilisée pour les différents workshops s'inspire de la MAG (Méthode d'Analyse en Groupe) telle que conceptualisée par de Van Campenhoudt, Chaumont et Franssen (2005)[26].

Dans le cadre de ce workshop en particulier, nous avions pour objectif de faire émerger, à partir du récit et de l'analyse en groupe d'expériences singulières, des axes de compréhension de la façon dont le projet des Grands Voisins a pu questionner (ou non) les représentations, les pratiques et les comportements de ses acteurs, menant éventuellement à des apprentissages.

La démarche telle que nous l'avons pratiquée comprenait 3 étapes, lesquelles sont décrites ci-dessous.

9.4.2.1 Recueil et sélection des récits d'expérience

Durant cette étape, chaque participant est invité à partager une expérience vécue personnellement. Celle-ci se rapporte à une situation dans laquelle le participant, de par son implication aux Grands Voisins, a eu le sentiment d'apprendre ou d'être questionné dans ses représentations ou ses pratiques. Le participant est également invité à réfléchir au(x) éventuelle(s) conséquence(s) de cette expérience sur son comportement par la suite et ce dans et/ou en dehors des Grands Voisins. Les participants veillent donc à choisir des expériences caractéristiques et illustratives des questions suivantes :

« DE QUELLE(S) MANIÈRE(S) LES GRANDS VOISINS QUESTIONNE-IL (OU NON) LES REPRÉSENTATIONS, LES PRATIQUES OU LES COMPORTEMENTS DE SES ACTEURS ? DE QUELLE(S) MANIERE(S) LE PROJET PERMET-IL DES APPRENTISSAGES ? »

Il s'agit bien de proposer des récits relatant des histoires situées dans le temps et dans l'espace – pouvant être initiés par « Un jour il est arrivé ceci… » – et non de propos généraux et

[26] Van Campenhoudt, Luc, Jean-Michel Chaumont, and Abraham Franssen. "La méthode d'analyse en groupe." *Paris, Dunod* (2005).

décontextualisés. L'auteur du récit doit pouvoir parler librement de cette situation, laquelle ne doit donc pas comporter de caractère de confidentialité. Un travail d'anonymisation aura par ailleurs été fait ultérieurement dans la rédaction de ce rapport.

Dans cette étape, le narrateur est également invité à définir les enjeux des expériences choisies selon sa perception, par exemple, en expliquant au groupe son choix pour tel ou tel récit, ce que ce dernier permet d'illustrer, etc. Les autres participants sont, de leur côté, invités à demander au narrateur toute information complémentaire nécessaire à la compréhension du récit en veillant à ne pas entrer dans une démarche d'analyse. Il doit s'agir de questions factuelles visant à l'éclaircissement du récit et qui ne doivent pas être une analyse déguisée.

9.4.2.2 Interprétation

La phase d'interprétation est un moment d'échanges fortement cadré par l'animateur. Dans un premier temps, chaque participant à son tour choisit de réagir par rapport à deux ou trois récits et donne son interprétation de ce qui a été relaté par le/les narrateur(s). Il communique sa lecture de ce qui s'est passé en insistant par exemple sur ce qui l'a frappé ou en tentant d'expliquer tel ou tel aspect de l'expérience relatée. Chacun doit veiller ici à ne pas formuler de jugement de valeur et à ne pas s'engager d'emblée dans la recherche de solutions au problème posé. Le narrateur ne peut pas réagir dans ce tour de table. Un deuxième tour de table du même ordre permet ensuite aux uns et aux autres de rebondir tant sur les récits que sur les premières interprétations qui en ont été faites. Enfin, dans un troisième temps, un tour de réactions plus libre est proposé et permet à ceux et celles qui le veulent de reprendre la parole une dernière fois.

9.4.2.3 Analyse

L'analyse a été réalisée par Claire-Anaïs Boulanger (Université de Namur) dans le cadre de sa thèse de doctorat. L'analyse met en évidence les convergences et divergences des interprétations recueillies dans la phase précédente. Il s'agit de proposer au groupe une synthèse à laquelle chacun a ensuite la possibilité de réagir en commentant le document. Chacun a donc eu la possibilité de compléter, de confirmer ou de critiquer cette analyse. L'analyse peut

comprendre des éclairages théoriques destinés à approfondir l'un ou l'autre aspect du sujet traité.

9.4.3 Compte rendu de l'atelier

9.4.3.1 Profils des participants

Prénom	Type d'implication dans le projet
PRUNE	Réalise un stage au sein d'une des structures de pilotage
BLEU	Exerce une activité sur le site
COQUELICOT	A réalisé une thèse portant entre autres sur les Grands Voisins
MAUVE	Exerce une activité sur le site
ROUGE	Exerce une activité sur le site
POIRE	Exerce une activité sur le site
PECHE	A bénéficié de l'aide alimentaire et a ensuite travaillé dans une des structures occupantes comme bénévole.

9.4.3.2 Exposés détaillés des récits

PECHE

Si je parle de mon vécu par rapport au GV, c'est une expérience qui se termine dans quelques semaines. On s'est côtoyé de façon éphémère ces derniers 6 mois, par hasard, parce que je suis passé devant. Je vais dire que les GV représentent quand même pour moi un point d'ancrage important dans ma vie, par rapport à mon vécu, par rapport à d'où je viens. C'est quelque chose qui ressemble à ce qu'on n'imagine pas quand « on vit dans la ville » (i.e. à la rue). Mon expérience est une expérience de vie du grand libéralisme avancé tel qu'on le connaît tous. L'idée où on se retrouve tous ensemble et où on partage une idée, un concept… effectivement c'était quelque chose qui était très loin de moi. Je m'aperçois que ça fonctionne, que ça peut fonctionner.

[Est-ce que tu as un exemple concret ? Quelque chose où tu t'es dit : ha ben ça, ça fonctionne]

Ça peut fonctionner… déjà le partage d'un lieu. Je crois que d'un point de vue de territoire c'est pas évident. Je veux dire les lieux sont bien définis… Là c'est quelque chose qui est mis à disposition d'un groupe de personnes qui a un intérêt commun pour gérer le bien. Trois hectares de l'ancien hôpital Saint-Vincent-de-Paul. Alors effectivement, à l'intérieur d'une ville… qui est Paris quoi… Ce n'est pas une petite ville. C'est une ville qui a son histoire, qui a… Donc effectivement ici c'est une bulle. Et je crois que les gens à l'intérieur de cette bulle agissent en conséquences, c'est-à-dire être un peu en recul malgré une pression autour de la bulle. Donc c'est effectivement quelque chose de très particulier. Est-ce que ça fonctionne par rapport à ce que moi j'ai vu, à mon expérience de 6 mois et qui est en plus une expérience en marge parce que je suis venu pendant la distribution alimentaire durant le confinement. Le confinement a été vu et vécu à travers cette bulle dans un moment qui… n'est pas terminé d'ailleurs, volontairement d'ailleurs, où l'esprit de solidarité a existé, à travers Aurore, à travers une présence par rapport aux démunis, aux gens en difficultés. J'ai vu se réveiller, à la fin du confinement, à la fin mai, l'idée que ça se terminait bientôt, avec les gens qui sont là depuis 5 ans et qu'il fallait changer le paradigme pour eux de « qu'est-ce qu'on va faire plus tard ». Malgré tout il y a eu des liens, et ces liens d'humanité, qui sont vachement importants, j'ai l'impression qu'ils existent. Il y a sûrement des tensions, il y a sûrement des espoirs depuis le début des Grands Voisins, mais j'ai l'impression que par rapport à l'idée de ce lieu, enfin ce tiers-lieu pour donner un terme juridico-économique, a sa raison d'être, a fonctionné, peut-être dans une situation imparfaite… je ne connais pas l'histoire de tous les Grands Voisins… Ce qui est de mon point de vue assez déroutant c'est la fin des GV. Il n'y a personne à ma connaissance que ce soit parmi les gestionnaires ou les participants, qui a imaginé une suite. Pas forcément ici puisque de toutes façons il y avait une deadline, mais en disant : on va recréer quelque chose autre part. Sachant que c'était un lieu éphémère, il y a pas eu… enfin encore une fois peut-être que je sais pas et que je raconte des conneries, mais j'ai l'impression que tout le monde a acté que c'était terminé et que là ben : chacun pour soi. Donc il y a je trouve une fin triste pas seulement au niveau sentimental mais au niveau même de ce qu'est ce tiers-lieu, cet instrument, en disant : ben ce n'était qu'une parenthèse, elle est finie donc là ben chacun pour soi. Y'a pas de prolongement. Alors peut-être que c'est dans l'ADN de ce qu'est ce lieu, qui est éphémère, puis après, ben, à nous de réinventer nos mondes. Mais je trouve ça assez frustrant et triste. Bon c'est peut-être un peu ma formation aussi, cette idée de se projeter un peu en avant, mais je trouve que y'a un truc qui va pas là (19:34). Je n'arrive pas à savoir, si dans l'histoire des GV, s'il y a eu une vie en communauté ou s'il y a eu une communauté de vie. Je pense que ça détermine beaucoup de choses derrière. Et par rapport à vous qui avez vécu les GV (reste du

groupe), j'aurais voulu savoir si ce n'est pas quelque chose de dommageable, cette fin de destin de communauté ? C'est-à-dire de tomber dans une… Il y avait un destin communautaire par rapport à l'idée, et paf… chacun pour soi, chacun son propre destin et on se démerde quoi.

PRUNE

Du coup, moi, c'était une situation qui a bousculé mon confort. Donc, moi, je travaille au sein d'une des trois assos de pilotage. Et un jour, on a pris une pause avec plusieurs personnes de l'équipe sur la terrasse de la Lingerie. Et on a entendu du son comme si quelqu'un rappait. Moi, c'est la première chose qui m'est venue à l'esprit. Du coup, je me suis dit : ha ben, c'est rigolo. Du coup, j'ai commencé à reprendre le bit et à improviser dessus. Puis on a commencé à se demander d'où sortait ce son : qui faisait cette musique ? Et est-ce que c'était de la musique d'ailleurs ? On a commencé à se lever pour voir un peu d'où ça venait puis on s'est rassis puis on s'est dit : mais, en fait, c'est peut-être ça mais en fait, c'est peut-être pas du tout ça. C'est peut-être quelqu'un qui ne va pas bien parce qu'on est quand même aux Grands Voisins. Et là on s'est dit : si c'est quelqu'un qui ne va pas bien, il faut peut-être quand même qu'on réagisse et là, y'a quelqu'un d'autre qui est arrivé et qui est rentré dans la conversation et qui a dit : je crois que y avait quelqu'un qui était pas bien ce matin et qui est quelque part dans le coin. Donc, on a commencé à chercher et on a vu où était la personne. Donc on a vu qu'elle faisait… enfin elle changeait ses pansements, tout ça. Donc, on s'est dit qu'on la laissait tranquille mais on va quand même voir quelqu'un de la sécu pour voir s'ils sont au courant de la situation. Ils étaient bien au courant. Et en fait, quelques minutes après, la personne avait pu se relever et continuer ce qu'elle était en train de faire. Et donc, c'est un peu un exemple où même ici, des fois, on se déconnecte des différentes réalités et puis que ça nous ramène parce qu'il se passe quelque chose et qu'ici tu as toutes les situations qui peuvent arriver. Et du coup, l'impact que ça a pu avoir en dehors des GV, c'est que ça n'a pas vraiment changé mon comportement face aux personnes qui sont sans domicile fixe mais ça a renforcé mes questions de c'est quoi leur histoire de vie, c'est quoi la situation dans laquelle ils sont et est-ce qu'ils connaissent les lieux qui sont en capacité de les accueillir ? Donc, c'est vraiment des questionnements que je me pose mais ça n'a pas modifié vraiment mes comportements. Quand je vois quelqu'un comme ça je dis toujours bonjour, je souris et voilà (23:48).

BLEU

Ben, du coup, moi, c'est un peu particulier, j'ai été à plein temps sur la saison 2 et seulement visiteur sur la saison 1. Du coup, j'ai toujours été un peu derrière les coulisses des Grands Voisins. Je suis arrivé au GV avec déjà une vision claire de ce que c'était qu'un tiers-lieu, j'avais fait 6 mois dans un squat de sans-papiers avant, donc, du coup,la misère je la connaissais, le fait d'habiter dans un lieu qui tombe en ruine, je connaissais aussi. Du coup, c'est ça qui est intéressant, c'est que ça... Je n'ai pas trop d'exemples précis mais je vais quand même en donner un. J'organisais des conférences prospectives « et après les Grands Voisins ? », c'était en février de l'année dernière. Et en fait, ce qui était intéressant c'est que les situations d'organiser ces événements et d'être pour une fois pas simplement usager du lieu mais vraiment être acteur, s'investir dans le commun, etc. , ben, ça a un peu fait ressortir le pire et le meilleur. C'est-à-dire, soit les gens qui s'en foutent des GV, soit les gens qui en ont marre des GV, soit les gens à qui tu parles des GV en disant que c'est trop important et ils en comprennent pas une. Et en fait, je me suis rendu compte que c'était surtout un lieu entouré de mythes. Donc, en fait, moi, ça n'a pas vraiment bousculé mes visions mais ça l'a accentué dans le sens où… j'aime beaucoup l'exemple d'écouter l'histoire de vie de la personne, moi, j'ai l'habitude de faire le mec qui écoute la vie des gens qui ont eu une vie horrible, et c'est vrai qu'au GV, ben, t'y passe quoi. Les gens, ils te racontent qu'ils sont allés en prison, à ceci, à cela. Et en fait, c'est qui est intéressant c'est que… ça c'est quelque chose que j'étais déjà habitué parce qu'on le retrouve aussi dans les squats. Par contre, les GV ont réussi à le « structurr » c'est-à-dire à le rendre presque quotidien, banal. Ils ont transformé quelque chose qui pourrait parfois être choquant pour quelqu'un, par exemple un parcours de prison, et à adoucir ce qui peut y avoir de difficile d'un point de vue social. Je pense que ça a appelé vers beaucoup plus de tolérance. En tous cas moi, pour ma part, déjà de la tolérance par rapport à toutes les personnes en difficultés évidemment, mais aussi de la tolérance par rapport aux gens que souvent on pointe du doigt. Par exemple, le comité de pilotage, il a bon dos, dès qu'il y a un problème sur le lieu c'est la faute au comité de pilotage… Bon, j'exagère mais c'était un peu ça. Mais du coup, ça nécessite de faire un gros travail sur soi, de se dire : ok ben en fait le jugement que je voulais émettre ben c'est relatif parce que je connais le lieu, etc. Il y a beaucoup plus de tolérance, beaucoup moins de naïveté aussi. Ça fait grandir d'être au GV et en fait, je trouve ça vachement différent parce que y'a beaucoup de gens qui sont retombés en enfance en mode : liberté, on peut faire ce qu'on veut, on peut écrire sur les murs. Moi, je n'ai jamais autant appris l'âge adulte qu'en étant au GV. Entre les gens qui ont pas le temps, qui ne s'occupent pas de toi, qui ne te respectent pas, qui te disent pas merci quand tu travailles pour eux, machin, machin… Enfin les GV sont pas du tout exempts des vices de la société moderne. Et du coup, il y a plein de situations qui ont

accentué cette perception-là. Et je pense que ce qui est très dommage, et c'est aussi pour ça que je dis que c'est entouré de mythes, c'est qu'on va beaucoup entendre parler du bien mais on ne va pas beaucoup entendre parler du mal.

Et du coup, la deuxième situation, ben, ça a été ne serait-ce que le conseil des voisins où j'ai dû faire un pitch à la fin. Non mais c'était horrible, les slides qui marchent pas… C'était horrible. Et en fait, c'est assez caractéristique de la généralité de ce que tu peux vivre au GV, une situation exceptionnelle mais qui passe un peu normale. Voilà, là c'était le dernier conseil des GV et personne n'a pleuré, personne n'en a parlé. C'était quand même le dernier conseil des voisins et c'est quand même un peu passé comme une banalité quoi. Et ça c'est assez caractéristique des GV de faire passer des choses incroyables pour des banalités. Et là, moi c'était un peu pareil, tu viens proposer un logiciel gratuit et t'a l'impression que les ¾ des gens s'en foutent mais t'as quand même 1 ou 2 personnes à la fin qui, elles, sont bouillonnantes d'intérêt pour le truc. Et j'ai eu une personne qui m'a dit bravo pour mon pitch. Mais sinon à part ça… Et au final, j'ai l'impression que c'était avant tout une expérience individuelle qu'on a vécu ensemble, mais pas du tout une expérience collective. Et que chaque situation peut être assez révélatrice de ça. C'est une micro-société dans laquelle on va retrouver les vices de la société générale dans laquelle on évolue mais aussi les particularités de la micro société qu'on veut avoir. Et ce qui est très bousculant c'est que c'est à la fois très exacerbé, à la fois très caché… C'est surtout ça moi en fait qui m'a bousculé, c'est le fait que les relations sociales, la façon de vivre ensemble ici, la façon de communiquer… elle est à la fois très imprégnée de la société capitaliste traditionnelle et à la fois pleine de nouveautés mais chaque jour ça change… D'une conversation à une autre, ce n'est pas la même société.

COQUELICOT

Juste pour le contexte, je viens de finir une thèse qui portait en partie sur les Grands Voisins comme cas mais plus sur la fin de la saison 1, transition saison 2, qui est la période où j'étais là. Et j'étais là pour des périodes de 15 jours à la fois sur une durée de 14 mois. Dans ce contexte, j'ai pu avoir des conversations assez intenses avec différentes personnes. Et dans le contexte de faire de la recherche, on cherche toujours à être un peu bousculée donc c'est difficile de trouver un moment particulier, j'étais un peu dans ce mode constamment. Mais peut-être qu'il y a un exemple que je peux dire, c'est quand il y a eu un événement, enfin un workshop, pour commencer à définir ce qu'allait être la nouvelle maison des voisins (31:36). Ça a commencé par un jeu de balles dans la cour pour s'échanger les noms et tout ça et ça a moyennement

marché je pense parce que ça s'est terminé… Enfin, il n'y avait pas énormément d'énergie dans le jeu. Et puis, j'avais l'impression que… Enfin, il y a plusieurs personnes qui sont intervenues au cours du workshop pour dire que… en gros, j'avais l'impression qu'il y avait pas mal de travail qui avait été mis dans ce processus de facilitation qui était assez construit et assez calculé mais que c'était pas du tout adapté aux besoins de ce qui se passait en fait. Et du coup, il y a eu beaucoup de clashs. Par exemple, j'étais dans un petit groupe et y'a quelqu'un qui était assis un peu à l'écart, je pense qu'il venait d'un centre de résidence, qui a dit : mais on se connait déjà tous ici, pourquoi il faut redire les noms à chaque fois ? Donc il y avait des sortes d'inconsistances perçues de façon différentes. Il y avait aussi tout le contexte de la coopérative des résidents qui était montée, mais c'était pas que ça. Enfin, pour moi, c'était vraiment… venant d'un contexte où j'utilise beaucoup la facilitation, de la structure et tout ça… c'était vraiment de me demander : dans quels contextes en fait il faut moins de structure pour accompagner des processus ? Et donc ça c'est vraiment venu questionner mes propres pratiques (34:02) et ça m'a poussée aussi à aller regarder ailleurs, pour des pratiques de facilitation qui viennent d'autre part et qui sont peut-être plus dans la spontanéité, qui utilisent de la musique par exemple… qui ont chamboulé un peu mes attentes.

MAUVE

Moi, je vais parler d'un inconfort architectural. Quand je suis arrivée au GV, je suis arrivée plus précisément au bâtiment Rapine, qui est maintenant terminé. Et du coup, je ne connaissais pas très bien le reste des GV. J'étais à la Perruche au coworking. Je ne venais pas si souvent que ça dans les cours Robin et Oratoire. Et les premières fois, quand j'y venais, j'étais complètement perdue. Parce que je cherchais une sorte de… quelque chose qui m'a bousculée et vraiment, architecturalement parlant, la présence partout de signaux, de peintures, … moi, je ne me retrouvais pas dans ces lieux-là. Et c'est rigolo parce que maintenant les GV c'est intuitif mais à ce moment-là j'étais là : « waaah, je dois aller où ? » parce qu'en fait, ça ressemblait à rien de ce que je connaissais. Effectivement, Paris, c'est pas ça. Paris, c'est des lieux bien « proprets », bien construits, avec une signalétique à laquelle on est extrêmement habitués. Mais ici, comme c'est un lieu qui est construit sur un autre lieu qui est en train d'être déconstruit pour être reconstruit plus tard, on est dans un entre-deux… entre trois, quatre… on ne sait pas. Y'a des choses qui ont été cassées, des choses qui ont été reconstruites, refabriquées mais pas seulement avec des normes auxquelles on est habitués. Y'a des plantes qui poussent partout et qui sont dans des sacs… Même ça entre guillemets « ça m'a choquée », de voir des plantes partout, des

sortes de potagers en train de commencer ou de finir on ne sait pas trop… En fait, je n'arrivais pas à trop savoir… J'arrivais pas à étiqueter les choses et ça m'a vraiment… enfin moi je suis très sensible à la disposition des lieux, et vraiment ça m'a vraiment chamboulée. Je trouvais ça bizarre de pas comprendre l'endroit où j'étais. C'était presque un inconfort. Et ça a duré plusieurs fois. C'est peut-être au bout de dix fois à venir à Robin et Oratoire que j'ai commencé à me dire : « ha, mais ça, c'est la porte qui mène là, et là, c'est marqué qu'on ne peut pas rentrer mais en fait c'est pas vrai dans certaines circonstances… ». C'est vrai que la signalétique, c'est pas une signalétique à laquelle on est habitué. Et sur la question de si ça a eu un impact dans mon comportement, ben en fait, moi qui suis assez maniaque slash perfectionniste, et qui aime bien… enfin qui pensais aimer que ce qui était bien propre et cadré et un peu normalisé architecturalement, ben, ça a changé ma vision de l'architecture et de la disposition des lieux et je me rends compte que je tends maintenant à aller vers des lieux un peu plus entre guillemets « foutraques » ou « déconstruits/reconstruits » et ça me plait plus parce que j'y trouve une richesse que je n'y trouvais pas avant dans les lieux bien lisses.

ROUGE

Moi, je voulais raconter quelque chose que j'ai vécu dans la première période à laquelle je suis arrivée au GV. Je suis arrivée avec ma coopérative culturelle et en fait il y a tout de suite quelque chose que j'ai eu envie de faire ici, parce que je travaille avec l'art numérique. Alors je vais montrer une photo pour que vous puissiez comprendre. [c'est un photo d'un QR code]. La proposition était de peindre un QR code géant sur un toit, sur le toit de Colombani, justement pour mettre aussi des images, des mots, des choses qui avaient été publiées ici. Aussi bien des… parce que il y a eu énormément de choses publiées ici par plein de gens. Le truc faisait 5 mètres de côté. Donc faut imaginer ça quoi, fallait le peindre sur le toit. Et moi, je suis pas du tout mathématicienne donc du coup, je me suis replongée dans comment on fait pour avoir un carré de cette taille là et que ça fonctionne. Et en plus comme y'a des carrés dans des carrés et que y'en a beaucoup, il y en a 441 en fait… ça veut dire que tous les carrés doivent être exactement de la même taille et donc comment on fait ça ? Donc je suis arrivée et j'ai discuté avec XXX, le directeur artistique de l'époque et avec les gens de Yes We Camp. D'abord ils m'ont donné le feu vert, ils m'ont dit : « ok, on le fait ». Ensuite, ils m'ont dit : « ok tu as besoin de quoi ? Ok, on va acheter de la peinture ». Et puis, moi, je me suis aussi acheté un mètre de géomètre, et après, avec qui on le fait ? Et là… c'était un truc il fallait le faire assez rapidement en plus et parfois c'était compliqué parce qu'il ne faisait pas beau, etc. Et en fait, je l'ai fait avec plein de

gens différents. Et c'est ça qui a été assez bluffant pour moi. Parce que moi je viens de… avant d'être artiste, j'ai travaillé 15 ans dans la publicité. J'étais créative puis directrice de création. Et j'avais une vision totalement pyramidale de la création. C'est-à-dire que quand y'a une idée, pour qu'elle soit bien au bout et qu'elle ait toujours sa puissance et sa cohérence, il faut qu'il y ait une seule personne qui la dirige et il faut toujours toujours ramener le truc et y'a une sorte d'aspect défensif. C'est-à-dire que tu passes ton temps à défendre ta création contre tous ceux qui voudraient la bousculer pour faire plaisir au client, pour améliorer les coûts, etc, etc. Donc j'avais cette idée là qu'il fallait être très dirigiste pour arriver à quelque chose. Et moi, j'étais habituée à faire ça. Et là, je me suis retrouvée face à des gens, des bénévoles, dont certains ne parlaient pas français, des amis, des gens de la famille parce que j'avais embauché toute la famille, etc. Avec des équipes qui changeaient tout le temps. Et fallait peindre ce truc. Et donc à priori, l'idée est de créer une méthode et de l'imposer à tout le monde. Et en fait, ça ne s'est pas du tout passé comme ça. Ici, on explique le projet, on donne ce à quoi ça doit ressembler à la fin, et après les gens faisaient ce qu'ils voulaient. Ils faisaient comme ils pensaient qu'ils devaient faire. Et donc ça a donné des méthodes très différentes. Une fois, je me souviens, j'étais en train de regarder et je me disais : « chacun a sa façon de pratiquer pour faire des carrés, pour peindre des carrés ». Et ça m'hallucinait, je me disais : « mais c'est pas possible », j'ai eu très peur, je me suis dit que le truc allait être complètement tordu. Et vous avez vu le résultat [cfr. photo]… le truc il était nickel. Et ben ça, ça a été une baffe pour moi (42:12). Une baffe très agréable hein. Mais je me dis que c'était pas possible quoi. Chacun a fait sa méthode, moi j'étais juste en train de vérifier de temps en temps et de remesurer mais pas plus. Mais en fait ça se passait… tout le monde a compris le truc et est rentré dedans et a fait à sa manière. Et là, le coup de bosser avec des gens… bon les gens de la famille je peux les engueuler, les copains, je peux leur expliquer, mais là, y'a des gens, ils étaient bénévoles quoi, y'a des gens que j'ai vu une seule fois, des jeunes qui venaient de la banlieue et qui venaient se distraire, des étudiants en art, des étudiants étrangers qui passaient par là, etc, etc. Donc ça quand même, c'était un truc un peu particulier. Et après, l'expérience majeure, au-delà des rencontres que j'ai pu faire ici, ça a été de participer à la création et à l'animation de la galerie des arts voisins. Et c'est vrai que… alors c'est un truc que je ne faisais jamais avant, c'est-à-dire le commissariat de l'exposition. C'est-à-dire proposer un thème et essayer de l'assurer. Et c'est vrai que ça a énormément changé la manière dont je pensais qu'on pouvait faire ça. C'est-à-dire qu'en fait, c'est quelque chose qui est devenu à géométrie variable en permanence. Bon, je vais pas raconter un thème en particulier mais y'a surtout deux grosses expos que j'ai coordonnées, parce qu'en fait c'est ça que j'ai plus fait, c'est coordonner. C'est-à-dire initier, apporter la

première idée, ensuite en discutant avec les gens comme POIRE et comme d'autres, l'idée évoluait. Elle bougeait, elle s'enrichissait de ce que les gens disaient. Et puis même, elle bougeait de place. Et puis finalement, on arrivait quand même à la tenir, même assez informelle on arrivait quand même à la tenir et les gens arrivaient avec d'autres choses, il y avait plein d'intervenants mais au final… Bon moi, l'idée que j'avais c'est que l'œuvre c'était pas les œuvres exposées mais la galerie en tant que telle qui vaut une œuvre. Et en fait, cette œuvre, c'est une œuvre collective permanente et en fait, cette œuvre, à chaque fois elle arrivait à quelque chose. A quelque chose qui était jamais totalement ce que j'avais imaginé, sur lequel je pouvais influer plus que d'autres mais finalement c'était jamais complètement moi, ça a toujours été quelque chose de très composite. Et ça, cette manière de travailler, cette manière de faire ensemble avec des gens qui sont très différents, qui ne pensent pas pareil, qui ont pas les mêmes cultures, qui souvent… enfin je passe les détails, mais ça a pas toujours été merveilleux et fabuleux. Il y a des moments où on avait envie de se dégager de certaines personnes. Il y avait des gens parmi les artistes… Bon, les artistes, ça peut être très chiant hein. Enfin, il y avait des moments où on se disait, celui-là ou celle-là franchement… s'il n'était pas là ou si elle était pas là, ce serait mieux. Et au final, même le côté conflictuel, j'ai vu ce qu'il apportait aussi, j'ai vu qu'elle était sa force aussi. Et donc ça, effectivement, ça a quand même pas mal bousculé ma manière de voir les choses et de travailler.

POIRE

Donc, moi, je vais parler d'une expérience individuelle que j'ai eue au GV, enfin, deux expériences individuelles. C'était tout au début des GV, en 2015 / 2016. Je retiens les mots qui ont été dits en face : c'était une bulle de liberté qui n'était pas dans la ville donc on pouvait faire beaucoup d'installations puisque y avait pas de normes qui étaient demandées et autres. Ce qui était pour un artiste ou une artiste, très agréable. Donc, j'étais en train de faire dehors des nuages en grillage à poules. Ils allaient être installés au-dessus du poulailler, pour ceux qui ont vu. Et c'était plutôt joyeux et créatif de faire ces nuages en grillage à poules avec ce propos d'art contemporain de jouer du paradoxe du nuage en grillage, etc. Et il y a une femme qui habitait à Cœur de Femmes [un des centres d'hébergement d'urgence] qui tournait autour de moi. Donc, je m'imaginais qu'elle voulait rentrer en conversation. On a fait des petits sourires, ta ta ta. Puis, à un moment donné, elle m'a parlé en disant : « ben tu vois, là, le grillage à poule que tu utilises, j'ai été torturée au Kosovo avec ça. Ils m'ont attachée et ils m'ont tirée comme ça ». Donc, dans la série « claques » dans mon confort en tant qu'artiste, libre et autre… ça a été assez violent.

Donc, j'ai remballé tout mon matériel et je n'ai plus travaillé dehors. Et c'est ça… c'est vraiment cette expérience d'être complétement bousculée par rapport à une façon de travailler. J'avais l'impression d'exercer librement mon activité et de voir quelles interactions ça a eu comme conséquences quoi, que ça a eu sur une autre personne pour qui le matériau utilisé était un objet de torture. Bon, comme j'ai du mal à apprendre, j'ai recommencé à faire une très très belle passerelle qui faisait 35 mètres de long entre deux bâtiments. Donc, c'était une métaphore très jolie de l'accès à la culture pour tous. Voilà quoi, passerelle, c'est le passage et autres. Et c'était fait en cordes. Là, c'était plus joyeux [rire]. C'est que tous les… Il y avait un foyer de gens noirs à l'époque. Et tous les mecs qui venaient autour de moi alors qu'on tressait le truc et tout et ils me disaient : « mais attend, pourquoi tu fais ça, avec toutes ces cordes-là, t'imagines tous les enclos qu'on peut faire pour les vaches et les chèvres ? ». Donc c'était vraiment chaque fois l'utilisation d'un matériel qui était considéré comme, soit un abus de pouvoir pour la femme torturée, soit un outil économique que j'utilisais à une finalité artistique. Donc, ça a eu pour conséquence sur mon travail que je me suis mise à travailler dans la rue en fait. Je ne le faisais pas avant, je travaillais pour des galeries ou des installations, des commandes. Donc, spontanément, je me suis mise à travailler dans la rue et c'était vraiment en lien avec toutes ces expériences de gens qui étaient différents de moi et qui… ça a changé ma pratique artistique puisque je suis allée dans des zones d'inconfort, qui étaient la rue. Et c'est vraiment… je voudrais pas dire « en hommage » parce que ça fait très mortuaire, mais en lien avec toutes les personnes que j'ai rencontrées ici et pour lesquelles je ne peux que témoigner, c'est la fonction d'artiste qui témoigne… en disant… en interpellant le grand public sur ce qui se passe dans la rue qu'il ne voit pas. Après, il y a eu les expériences collectives, comme ROUGE l'a raconté, avec la galerie des arts voisins mais je ne sais pas si elles sont propres aux Grands Voisins. C'est-à-dire, je pense qu'on pourrait trouver des aspects communautaires un peu partout. Ce qui est intéressant aussi ! C'est une très belle aventure les arts voisins. Mais ce qui était aussi très fort dans les arts voisins, c'est le fait de mélanger des populations « artistes » qui normalement ne se mélangent pas. C'est-à-dire des gens de la rue qui tout d'un coup découvrent qu'ils peuvent être aussi artistes à côté d'artistes qui sont inscrits à des maisons des artistes, et tous ces gens-là peuvent exposer au même niveau, sans hiérarchie, sans ce contrôle de « sachant », de celui qui sait. Ça, c'est vraiment une expérience très très forte des arts voisins, c'est ce mélange de gens (50:10).

9.4.3.3 Premier tour d'interprétation

PECHE

Par rapport à ce qu'ont dit BLEU et MAUVE, j'ai l'impression que les GV ont généré dans le temps ce que moi j'appelle un métalangage. C'est-à-dire que t'arrives, tu te dis : « je ne me reconnais pas ». Le signifié et le signifiant, c'est tout des rêves qu'on a tous les jours. Moi aussi, j'ai eu la même impression au départ, c'est-à-dire que ce qui était évident pour l'Oratoire et Robin, La lingerie… Ben, c'est un langage. Et aussi, cette façon un peu autistique de pas communiquer vis-à-vis des autres. Ça, c'est un gros truc qu'aux GV vous avez eu : cette incapacité à communiquer vis-à-vis de l'extérieur.

[avec l'extérieur des GV ?]

Ha oui, oui. Aux GV, je trouve qu'il y a une façon autistique de travailler. Les GV, c'est une bulle, on est là-dedans, on en sort pas, et ceux qui sont à côté, ou ils font l'effort de rentrer ou si… mais on ira pas vers eux. Donc y'a un côté un peu… je ne dirais pas schizophrène mais un peu parano là-dessus, vu de l'extérieur, c'est vachement marquant. Donc, y'a un métalangage qui se crée. Bien évidemment dans une communauté, on a des références, des référents, etc. Par exemple, chez Aurore, il y a un adverbe que tout le monde pratique qui s'appelle « carrément ». La personne responsable des GV pour Aurore dit tous les deux mots : « carrément ». Et ça m'a fait mourir de rire. A un moment, j'ai dit : « vous êtes tous malade de la maladie du carrément ? ». Donc, y'a effectivement un métalangage, des habitudes, … et pour les gens qui arrivent au départ, effectivement, on est complétement… faut apprendre une langue. Bon, j'exagère un peu mais c'est vrai.

[Toi, tu as eu ce sentiment là aussi ?]

Moi, je suis un littéraire, donc ça me fait marrer. Je suis dans l'imaginaire donc ça c'est un truc qui me fait mourir de rire. L'autre truc qui est vachement intéressant sur le politiquement correct, sur le fait que l'imaginaire de la création est rattrapé par le réel, c'est pas pour autant que tu dois t'interdire de faire ce que tu as envie de faire [il s'adresse à POIRE].

[Réponse de POIRE : Non, non mais c'était par rapport à mon confort]

Non, mais non, faut arrêter. Là, on est dans le déni…

[Attention de pas être dans le jugement]

Oui, je retire ce que j'ai dit. Mais ça c'est le fait communautaire.

[POIRE : C'est respecter l'autre]

Lui : C'est respecter l'autre mais faut pas non plus s'interdire.

POIRE : Mais les nuages ont été exposés. J'ai plus travaillé dehors, c'est la nuance.

Lui : Et puis aussi, par rapport à l'expérience, même moi je l'ai vécue marginalement les derniers 6 mois, c'est vrai que cette bulle crée un décalage par rapport à la vie réelle qui est terrifiant.

POIRE : C'est quoi la vie réelle ?

Lui : La vie réelle, c'est acheter la baguette à 1 euro, c'est prendre le métro, c'est croiser les gens…

Moi, je me rends compte quand je sors d'ici à 19h30 après le boulot, y'a un moment de… je me prends un flash par rapport à la circulation, à ce qui se passe, c'est vrai qu'ici on est vachement protégé. Je veux dire c'est une photo hein, c'est pas autre chose, c'est pas positif c'est pas négatif, c'est comme ça. Y'a vraiment un écart… Pareil quand on est aux 5 toits, c'est vraiment quelque chose de très très particulier. Alors est-ce que c'est l'architecture ? Est-ce que c'est le territoire ? Est-ce que c'est… plein de choses qui délimitent tout ça qui fait qu'on est à l'intérieur de cette bulle et « on est à côté de la ville » entre guillemets, c'est pas pour autant qu'on interagit pas avec elle. On interagit avec elle évidemment, le pain qui arrive c'est le boulanger qui l'amène donc… mais y a vraiment ce… Enfin c'est mon expérience.

PRUNE

Oulala, y'a beaucoup de choses qui ont été dites qui sont intéressantes. Je pense que y'a beaucoup de points de vue et qu'en fonction des points de vue et des connaissances qu'on a, on réagit de façon différente. Et ça m'a fait beaucoup réagir ce que BLEU a dit, que les trois assos « ont bon dos » entre guillemets. On dit souvent que c'est la faute à ça, que… mais déjà c'est trois assos qui essayent de travailler ensemble et qui ont des univers différents. Moi par exemple je suis en stage… Je suis assistante responsable de site et je suis là depuis moins de deux mois, et je suis à la fois censée tout savoir, tout connaître, mais par contre pas me mettre trop haute par rapport aux gens qui sont là depuis plus longtemps que moi. Et à la fois, faut prendre des décisions mais pas trop et ce n'est pas forcément évident donc j'imagine que c'est pareil pour

chaque personne ici qui essaye de faire des choses. C'est toujours très complexe et je pense que c'est vraiment un lieu qui incite à apprendre la bienveillance. Parce que ce n'est pas parce que quelqu'un te dit non, qu'il te dit non parce qu'il ne veut pas de ton projet, mais c'est peut-être parce qu'il a pas les moyens, pour x raisons, de dire oui. Ou alors des fois il pensait qu'il pouvait te dire oui et puis en fait, là-dessus, il s'est passé quelque chose qui fait qu'en fait il va te dire non après. Enfin, c'est vraiment un lieu assez complexe au niveau de plein plein de choses et c'est vrai que tu as dit, BLEU, une expérience individuelle dans un collectif, et ça, ça m'a marquée parce que même moi qui fait partie d'une des structures, je ressens ça. L'intégration, elle est compliquée sur différents niveaux. Et je le sens sur certaines missions ou même dans la vie au quotidien. Y'a encore des gens qui savent pas du tout qui je suis, ce qui est normal, y'a encore plein de gens que j'ai jamais rencontré, mais c'est… j'ai du mal à m'exprimer mais je trouve que ça fait ressortir plein de choses et peut-être aussi ce différentiel qu'il peut y avoir entre les discours et les valeurs et ce qui se passe ici parfois, dans le concret sur le lien, pas nécessairement… enfin sans jugement mais le fait simplement d'un décalage, qu'il soit positif ou négatif, mais ouais, je pense que c'est un lieu dans lequel il est difficile de se positionner, de se situer et d'être ancré toujours dans ce qu'on pense parce qu'en fait il y a tellement de choses autour que c'est compliqué. Et du coup, le fait qu'on soit perdu au début, moi je m'y retrouve hein. Je suis arrivée, même si je connaissais un petit peu le lieu d'avant, le fait d'y revenir et de devoir connaître tous ces détails pour savoir où se trouvent les lieux et les occupants, ben… j'avoue que je ne sais toujours pas hein. Quand on me dit « local A19 », des fois je sais pas où c'est hein… Et aussi peut-être pour apporter une part de réponse à ça, si, les assos pensent à l'après. Déjà, elles travaillent sur d'autres lieux ensemble et ça, ça a été permis par les GV. Que par exemple aux 5 toits, il y ait Aurore et Plateau Urbain et que Yes We Camp vienne de temps en temps donné un coup de main, alors oui c'est pas les GV mais de toutes façons, est-ce qu'il faut reproduire les GV, ça c'est une autre question. Mais ça n'empêche pas les trois assos de continuer à travailler ensemble de façon différente ou de façon à re-réfléchir sur les lieux parce que l'idée aussi des tiers-lieux c'est de s'adapter au lieu et au quartier, et de pas reproduire un modèle mais de s'adapter à ce qu'il y a là. Donc je ne suis pas tout à fait d'accord sur le fait que les assos ne pensent pas à l'après. Mais peut-être qu'aussi en fonction de leur situation, de ce qu'il y a, de ce qui se passe, ils ne sont pas en mesure de dire : « ben voilà on va monter un nouveau… » mais bon, est-ce qu'il faut monter un nouveau GV ou est-ce qu'il faut que ce soit comme une plante avec plein de graines qui s'essaiment et qu'il y ait des choses positives qu'on retient de cette expérience et qui se reproduisent de façon différente dans d'autres lieux, dans d'autres situations (01:01).

BLEU

Vu que le thème c'était un lieu qui questionne et qui apprend, je pense qu'on peut être dans la critique. Après dans la critique de la critique et après dans la critique de la critique de la critique. Mais c'est vrai que je pense que c'est un lieu qui manque d'esprit critique parce que déconstruire le mythe aux GV, je pense que ça prendrait des années. Et je pense que c'est un problème. Le problème des GV ce n'est pas tant qu'ils nient qu'il y ait eu des problèmes, des arnaques, de la violence, … Enfin, moi, on m'a déjà parlé d'escroquerie d'argent, hein, aux GV. J'ai entendu des trucs… j'ai fait : OULAAAH. Je dis même pas les assos en question parce que… Pour moi ce n'est pas tant les problèmes qu'il y a eu que le fait qu'il y ait jamais eu de cadre transparent de gestion des problèmes. J'ai l'impression que y'a pas eu un moment où on s'est mis autour d'une table et on s'est dit : « Ok, Yes We Camp, on en a marre parce qu'ils font leurs teufs tout seuls, Plateau Urbain, on en a marre parce que c'est des bureaucrates et qu'ils ne sont jamais dispos, haha… Non mais… En fait, je pense que les gens se sont retrouvés dans un tiers-lieu de fête mais que personne n'a eu la démarche volontaire à la base de collaborer avec tout le monde sur place et du coup c'est assez frustrant… Y'a eu plein de ratés quoi… Parce que je pense que y'a pas eu de… Bon pareil, je n'étais pas là à la saison 1 donc je pense que y'a quand même eu des essais, des cadres de régulation de conflits, ce genre de choses. Mais… ben, déjà moi, on ne m'a jamais intégré. Moi, je suis arrivé, je me suis retrouvé à un moment dans un mail : « ouais, c'est Paroles de voisins, viens témoigner… », « Ha, je suis voisin maintenant ? Ok… merci de me le dire ». J'ai eu une intégration… en fait c'était trop d'implicites. Il y a eu beaucoup trop d'implicites, je pense et c'est aussi la conjoncture qui a fait ça. T'arrives dans un lieu, les règles informelles qui se mettent en place, ben tant qu'elles fonctionnent, ben, personne va les remettre en question. Sauf que vu qu'elles sont informelles et qu'elles n'ont jamais été explicitées, ben, en fait y'a aucun moyen de les remettre en question. Parce que déjà le temps que tu comprennes… Enfin moi par exemple si dès le début, j'avais su que pour programmer un évènement aux GV, il fallait juste venir au comité de prog et avoir la majorité des gens présents, ben, putain mais je serais venu depuis bien longtemps proposer des évènements. Et en fait ça, ça n'a jamais vraiment été formalisé, y'a jamais eu vraiment de documents. Même la gouvernance, le seul truc que j'ai jamais vu de gouvernance c'est le petit schéma près des toilettes à côté de l'Oratoire qui a été tout cassé assez rapidement. Ce qui est dommage, il était vachement beau… Mais je pense qu'il y a eu un manque de conscience quoi. Enfin moi des fois, quand je jette la pierre aux organisations de pilotage, c'est parce que moi

aussi je viens d'un milieu où je pense transition écologique, que pour moi les GV c'est le premier projet politique qui a permis une expérimentation urbaine à grande échelle. Donc, moi, je vois des enjeux sociétaux énormes que quelqu'un aux GV va peut-être même pas voir. Du coup y'a vraiment un décalage, c'est-à-dire que chacun a sa vision du truc, chacun y voit son intérêt. Mais du coup, même si les choses cool ne sont pas forcément identifiées ou formalisées, c'est encore pire pour les choses pas cool. Et au contraire, il va y avoir des énormes tabous. Personne n'a jamais remis en question slack alors que moi le premier truc qu'on m'a dit quand j'ai demandé à Yes We Camp qu'est-ce qui te saoule dans les GV, qu'est-ce qu'il ne faudrait pas refaire, le premier truc qu'on m'a dit c'est : « slack, on en a marre ». Et je ne suis pas sûr que tout ça ait été très verbalisé. Je pense qu'on a beaucoup appris sur nous-mêmes, sur les autres, etc. Mais on n'a pas beaucoup appris sur l'ensemble en fait. On a peu mis en perspective ce que nous, on a appris ou ce que les autres ont appris… Enfin, par exemple, il y avait le MMM Fest où toutes les équipes des GV étaient venues et où il y avait eu un débrief des ateliers machin… Je ne suis pas sûr qu'on ait été au fond des problèmes. On a creusé un peu la surface, etc, mais je pense qu'on n'a jamais été dans le fond du problème. Typiquement, moi je trouve que c'est problématique qu'il n'y ait pas de présentations officielles. Déjà, c'est problématique que les décisions soient prises en numérique. Après est-ce que les GV pouvaient vraiment se rendre compte de ça vu qu'ils étaient les premiers et que tu ne peux pas vraiment résoudre les problèmes au moment où tu les subis ? C'est… Mais je pense qu'il y a un enjeu de faire une critique des GV. Ça a déjà été fait mais ça n'a jamais été mis sur la table et peut-être qu'il faudra encore attendre un an ou deux. Mais je pense qu'il y a un enjeu à le faire parce que si on ne déconstruit pas le mythe des GV, les autres tiers-lieux vont reproduire les mêmes problématiques. Je pense qu'on est très loin de pouvoir changer la société si on n'est pas capable de changer… de au moins se remettre en question sur les GV. Et après, faudrait aussi faire une critique de la critique. Parce que bon les gens qui ont critiqué les GV, on les connait… Y'a plein de gens qui ont critiqué les GV. Même moi, des fois quand je suis bourré je commence à défoncer tout le monde, haha. Et ça te fait limite culpabiliser parce que tu tackles tes collègues de travail. Mais moi quand je clashe Yes We Camp, c'est "qui aime bien châtie bien". Et après quand je dis de faire une critique de tout ça c'est qu'au final les seules personnes qui ont les infos, ce sont les gens qui ont un rapport subjectif au projet. C'est très difficile de pouvoir critiquer quoi que ce soit si toi-même t'a un intérêt professionnel dans le projet et donc je pense que y'a un vrai enjeu à pouvoir dire : « qu'est-ce que ça nous a appris, où est-ce qu'on s'est planté ? » mais vraiment comme un rendez-vous d'amis 5 ans après où tu parles des histoires

de coucheries et que tout le monde s'en fout parce que c'est passé quoi. Il faudrait presque attendre quelques années, qu'il y ait prescription.

COQUELICOT

Y'a quelque chose que BLEU a dit : « on fait quelque chose en commun mais on ne fait pas quelque chose de commun ». A la fin de saison 1, début de saison 2 il y avait aussi diverses tentatives de faire des retours d'expériences, des apprentissages et des événements de restitution mais ça a toujours été un peu… On est jamais arrivé à un point de vraiment le faire. C'était toujours un peu en marge. Je pense que c'est aussi dû au fait d'être focalisé dans « le faire » et le fait que y avait cette transition vers la saison 2, ça a rechamboulé les choses et y'a eu beaucoup d'attention à comment changer entre les deux saisons pour adresser quelques points. Il y a eu des apprentissages qui ont été faits dans ce changement. Mais je pense que y'a eu aussi beaucoup de stress et d'anxiété qui ont fait que l'apprentissage n'est peut-être pas hyper profond ou qu'il y a eu des enjeux de se prendre un peu plus au sérieux et de devoir présenter plus sérieusement le projet. Et ça aussi, ça a un peu donné une couleur à la réflexion qui a pu se faire ou qui aurait pu se faire. Et je pense que c'est aussi en lien avec ce que BLEU disait, que c'est un projet qui est très politique (01:11). Je pense que c'est riche… on en parlait pas mal en saison 1 aussi, c'est qu'on n'a pas fait de politique aux GV. Il y a beaucoup de gens qui viennent avec des expériences qui sont éminemment politiques, de squats ou de gens qui ont l'expérience de Notre-Dame-des-landes ou des personnes qui viennent avec soit des connaissances ou des vécus, des expériences qui sont de fait très politiques. Mais le comment est-ce qu'on critique le système de pouvoir dans la société, le racisme, la suprématie dans le genre… comment est-ce qu'on se met aux questions de féminisme et de genre… et ça, ça n'a pas souvent été au centre des questionnements et des structurations de comment on fait les choses. Et je pense que ça, c'est peut-être un apprentissage qui se fera dans le futur parce que je pense que quand ça n'a pas été implémenté dès le départ c'est beaucoup plus difficile à faire après. Mais en même temps le manque de politique a fait que d'autres choses ont été possibles aussi. Ça c'est un dilemme.

MAUVE

Pas de réaction.

ROUGE

Moi j'essaie de faire le tri parce que y'a peut-être des trucs qui sont pas forcément intéressants. Peut-être juste sur cette histoire de bulle et de lieu particulier. C'est vrai qu'ici c'est un endroit particulier. Effectivement, c'est très bordélique, très bricolé et en mouvance perpétuelle. C'est vrai que le fait qu'on n'est pas venu pendant quinze jours, on revient et y'a un nouveau truc qui est apparu ou y'a la signalétique qui a changé. Ça, je comprends que ça puisse être extrêmement perturbant. Moi c'est ce qui me plait beaucoup parce que justement j'ai l'impression que rien n'est figé, rien n'est stable. Et qu'en fait c'est une situation dans laquelle moi je suis assez à l'aise. C'est marrant, c'est comme si chacun voulait diagnostiquer ce qui se fait ici et diagnostiquer à sa manière, selon son vécu. Et à chaque fois ça fait des conversations super intéressantes. En plus, moi j'adore voir comment les gens… comment chacun a son point de vue. Et c'est très enrichissant. Moi, c'est un des trucs qui m'a plu. C'est comme ça que j'ai appris qu'ici, ne pas être d'accord et même avoir des conflits, était super intéressant (01:14). Et en même temps c'est vrai que je peux à la fois me sentir… enfin bon, je connais bien YYY… mais je peux comprendre complètement ses points de vue et ses critiques et que ça m'enrichit énormément de voir comment, lui, il voit les choses et en même temps je suis aussi très empathique en me disant : « non, mais attend ces jeunes qui sont là, dont certains sont juste en service civique ou des stagiaires et ils se prennent tout le truc sur eux, et ils ont des gens qui ont des demandes tout le temps sur eux, et ils sont totalement au service du collectif et finalement au détriment de leur propre personne et de leur propre expérience parfois, et je pense que ça doit pas être très simple, et on est toujours en train de faire ça, toujours en train de pondérer, entre mon expérience personnelle et qu'est-ce que je fais pour les autres, qu'est-ce que je fais dans le collectif et dans le commun ? ». Donc, c'est vrai que ça c'est un truc qui est particulier ici, et qui n'est vraiment pas évident à tenir quoi, cette balance. Et après, je pense que les mythes, c'est vrai. Tout le monde a des mythes dans la tête, je pense que c'est vrai que c'est difficile de raconter à l'extérieur ce qui se passe et en même temps, moi, j'ai passé ma vie à raconter ce que je faisais ici et à dire aux gens : « venez ! venez voir ! ». Et après… c'est très bordélique ce que je dis, et y'a un truc qui pour moi a été le fil conducteur ici, c'est : ce n'est pas les discussions qui comptent, c'est ce que tu fais ». Qu'est-ce que tu agis ? Qu'est-ce que tu fais ? Et à chaque fois ça a été ça, ça a été pour moi l'expérience et ce sur quoi, je capitalisais, c'est ce que j'ai pu faire avec plein de gens ici, de plein de manières différentes, ce que j'ai pu faire concrètement. Et c'est un lieu du faire et ça c'est super important, parce que c'est un

endroit où on peut faire et qu'il y a plein d'endroits à l'extérieur où on ne peut pas faire. On ne peut pas faire parce que, quand t'es artistes, c'est des dossiers, des commissions, des demandes, gnagna, demandes de subventions, etc. T'es tout le temps en train de parler de ce que tu veux faire, écrire sur ce que tu vas faire et puis quand t'arrives au faire, bon déjà tu n'y arrives pas toujours, et quand tu y arrives, t'es presque déjà épuisé. Ici, parfois, et parfois mal, on commence par faire. Et ça, moi c'est quelque chose que j'apprécie énormément et qui va beaucoup me manquer. En fait, le truc, ça va être : comment continuer à trouver des conditions comme ça au-delà des GV? Je pense que y'a plein d'endroits où les gens ne savent plus faire. On sait consommer, parce que c'est ça quand même la société libérale capitaliste, c'est remplacer le faire par le consommer. Tu ne fais pas ton pain, tu l'achètes. Tu ne fais pas tes meubles, tu les achètes, tu ne peins pas, tu vas voir des peintures, tu consommes de la culture et c'est bon. Donc moi, peut-être que c'est ça que je retiens le plus et peut-être que ça peut donner un éclairage aussi sur tout ce qui a été dit, qui était super intéressant et je me retrouve dans plein de choses. C'est : ici au moins, on peut faire. On a des moyens de faire SIMPLES, simplement avec une espèce de naturel. Tu as besoin d'un outil, tu vas le chercher. T'as besoin d'un truc, tu poses une question sur Slack : quelqu'un a… ? Et en fait oui. Ou tu vas voir à la Ressourcerie. Et tu peux avancer et faire des choses.

POIRE

Moi je suis complétement alignée avec ce que dit ROUGE parce que j'avais marqué comme mots : Faire et Ephémère. Alors c'est vrai que y'a énormément de critiques sur l'absence de politique, de projet politique. Ces critiques viennent tant de ceux qui ont été aux GV que ceux qui regardent les GV : « oui mais c'est quoi le projet politique ? ». Mais pour moi qui suis là depuis le début, ça a été une énorme entreprise de faire et d'éphémère. Parce qu'on est rentré pour 9 mois. Donc est-ce qu'on peut bâtir une société sur 9 mois ? En plus, c'est quelque chose qui a été donné, ce n'est pas quelque chose qui a été conquis. Et il y a une vraie frustration sur le fait de pas être inscrit dans un projet politique mais je contre-balance sur le fait qu'on est vraiment dans une logique de faire et que l'important c'est la réalisation qu'on en fait et qu'on se situe dans un temps extrêmement court.

9.4.3.4 Deuxième tour d'interprétation

POIRE

Alors, sur les conditions qui ont fait que ces récits soient possibles aux GV, c'est l'intérieur / extérieur. C'est-à-dire que y'a… surtout dans la version 1, on était dans un extérieur qui était un lieu de rencontre parce qu'on était « hors la ville ». On revient à l'idée de la bulle, mais le fait d'avoir cet intérieur / extérieur, un extérieur qui n'est pas la ville parce qu'on est protégé par les enceintes de l'ancien hôpital, a pour moi été… l'agora était tout de suite là. Le fait de faire rencontrer l'autre a été tout de suite possible sans avoir à pénétrer dans son intimité (frapper à la porte de quelqu'un) et sans être dans la rue. Parce que, bon, on a une vraie quiétude, il n'y a pas de nuisances sonores, il y a des espaces où se rencontrer.

[Question d'éclaircissement : je comprends bien cette idée d'être dans un espace préservé qui permet la rencontre mais est-ce que du coup c'était crucial d'avoir à l'intérieur de cet espace, toi ton propre espace ? Parce que tu es occupante donc tu as un bureau ici, tu ne viens pas juste en visiteur. Est-ce que c'est important d'avoir son espace dans cet espace hors la ville ?]

Je ne sais pas répondre à la question dans la mesure où j'ai mon espace intime. Pour moi c'était extrêmement fructueux et profitable d'avoir ET mon espace intime où je peux me fermer des autres ET si j'ai envie d'aller voir les autres, d'avoir le monde entier quoi. Le monde entier dans le sens énormément de gens à ma porte. Et facilement. Et puis le fait que ce soit des gens extrêmement différents. Mixité sociale, mixité de métiers, mixité d'âges, mixité…

[Mais comment elle a été possible justement cette mixité ? Ici plus qu'ailleurs ?]

Ben, parce que ça a été la volonté au départ. D'avoir du logement social et que ce ne soit pas un ghetto uniquement de logements sociaux mais de créer des espaces pour des artisans, des artistes.

[En fait je posais la question parce que des fois j'ai l'impression que y'a cette volonté de faire de la mixité et puis ça ne fonctionne pas vraiment. Les publics ne se fréquentent pas ou...]

[ROUGE : ben là, en l'occurrence je trouve que ça fonctionne… après les gens étaient là. C'est vrai que ce qui se passait entre eux c'est autre chose mais les gens étaient là].

POIRE : oui, la connexion a pu se faire ou pas se faire mais au moins…

ROUGE

Moi je peux répondre à ta question parce qu'en fait, pendant longtemps, je n'ai pas eu vraiment de lieu. Il y a eu un moment où j'étais avec ma coopérative et donc c'était un lieu très politique, ce n'était pas un bureau, ce n'était pas un atelier. Et ensuite quand ma coopérative est partie, parce qu'elle est restée assez peu de temps, moi je suis restée. Je suis restée en ayant pas vraiment d'atelier mais je travaillais à la Lingerie, je travaillais ici et là et… enfin, bon, je suis habituée parce que j'habite loin, enfin, j'habite en banlieue donc quand je suis sur Paris je suis toujours en nomade, en volante. Mais après je pense que c'est aussi une question de… d'habitude. Enfin ça dépend des gens quoi. Mais je pense que ça dépend vraiment des lieux. C'est-à-dire que la configuration des lieux et tout… ça impacte vraiment le comportement des gens qui sont dedans. Et je pense qu'ici il y avait un truc très particulier aux GV que je n'ai pas ressenti ailleurs. Alors moi, je travaille beaucoup dans la rue en fait, dans ma pratique depuis… même au début j'ai commencé plutôt par ça. C'est-à-dire que j'ai toujours créé plutôt des choses et des installations dans la rue. Et la rue, ça a l'air d'être un lieu public mais en fait, c'est un lieu qui est extrêmement réglementé. C'est-à-dire que faut demander des permissions pour tout. Dès que tu veux faire quelque chose sur l'espace public, soit c'est la sncf, soit c'est la ville, … enfin bon, faut demander des permissions pour tout, c'est bien compliqué. Et ici, y'a un truc particulier aux GV c'est que c'est ni du public ni du squat. Enfin, moi, c'est ce que j'ai découvert en venant ici. C'est-à-dire qu'on est pas dans un lieu hors la loi puisqu'il est permis, c'est autorisé. Et en même temps, on n'est pas dans un espace public hyper réglementé ni dans une zone commerciale avec tout ce que ça implique. Et donc ce côté un peu entre les deux… C'est une zone floue. Et je pense que c'est ce flou qui à la fois génère plein de problèmes et crée des conflits, et en même temps permet plein de choses qui ne sont pas possibles ailleurs, à commencer par le … (je n'entends pas) que j'ai fait qui serait absolument interdit dans tout Paris, t'as pas le droit de faire ça dans Paris, mais là, c'était possible. Pourquoi ? je n'en sais rien. Parce que justement on était dans ce flou administratif, flou légal qui finalement a donné des possibilités inédites. Et ça, je pense que c'est un truc vraiment très très spécifique en fait. Et même les autres tiers-lieu sur Paris qui sont en fait des zones commerciales, ils sont gérés comme des zones commerciales. Ground Control, les espaces de coworking, sont des zones commerciales. Alors avec peut-être des souplesses et des ouvertures qu'on n'a pas ailleurs mais c'est quand même… ça reste dans ce contexte-là, dans ce cadre-là. Et après tu as les ZAD ou les squats qui sont carrément hors la loi. Et à cette taille-là, c'est vrai que cette zone de flou…

avant ça faisait quand même plusieurs hectares… C'est assez fou. On a pu faire du camping en plein Paris quand même… Les gens sont venus camper en plein Paris.

[Je ne sais pas si tu l'as dit mais là je m'interroge sur pourquoi cette zone de flou ? Parce que ce n'est pas l'Etat mais quand même c'est reconnu…]

Je ne sais pas, il y a une espèce de tolérance. Il y a une tolérance de la part de la mairie, de la préfecture et de la police. Et je ne sais pas à quoi c'est dû mais en tous cas je l'ai constaté quoi. C'est très particulier. Ça permet de monter sur des toits avec des trucs… bon, je te raconte même pas ce que j'ai fait mais tu vois y'a des trucs… Avec des échelles et tout, normalement ce n'est absolument pas possible. Et le fait que le truc soit éphémère et voué à être détruit, ça a permis aussi des choses, des interventions qui auraient pas été possibles autrement. Et ça, c'est quelque part le bon côté de l'éphémère.

[BLEU : si je peux me permettre une clarification, ce n'est pas si flou que ça. C'est vrai que c'est le sentiment général de tout le monde mais y'a quand même pas mal de réglementations, c'est juste que c'est les critères cumulés du lieu qui font qu'on peut autant expérimenter. Mais c'est un lieu privé, c'est une convention d'occupation classique, …]

ROUGE : c'est un lieu privé mais où n'importe qui pouvait venir. C'est pour ça que je pense que y'a un recouvrement. Moi je le vis comme une espèce de zone frontière. Une zone frontière entre la ville habituelle, légale, administrée, etc. et une zone privée mais privée qui est aussi ouverte, etc. C'est peut-être ça l'expérimentation aussi, c'est ce truc-là, qui a aussi été rendu possible par la tolérance de pas mal d'institutions.

MAUVE

Je voulais réagir au témoignage de ROUGE mais en fait ça a déjà été dit. Du coup, je vais faire un petit challenge et je vais réagir par rapport à ce qu'a dit PRUNE, sur le fait d'être confrontés aux GV à des situations compliquées. La question étant comment moi j'explique que telle situations ou tels apprentissages puissent advenir aux GV. Bon, en fait, c'est une évidence que de dire que la mixité fait que toutes ces situations adviennent. Quand on marche dans la rue, on est bien sûr confrontés à des personnes démunies mais on ne fait que passer. Après, bien sûr, c'est notre choix de nous arrêter, de discuter avec elles ou de leur donner à manger ou de l'argent mais on a aussi le choix de passer son chemin et d'être vraiment passifs. Alors qu'ici, vu qu'il y a les résidents, il y a des personnes qui bénéficient de l'aide alimentaire, il y a des migrants,

toutes ces personnes sont là et… bon enfin on va encore parler d'architecture mais c'est un lieu clos ici. Enfin, c'est un lieu clos… il y a des portes mais en soit c'est fermé. Si on est là, si on est usager, on ne peut pas juste passer notre chemin. Ces personnes sont là devant nous et bien sûr on interagit, on parle… enfin, on peut plus facilement faire le choix de se parler, de créer des liens et d'être confrontés entre guillemets « au pire et au meilleur ». Parce que parfois il arrive des choses vraiment très dures. Mais une fois de plus c'est encore une question de disposition des lieux qui fait qu'on ne peut pas passer son chemin et que y'a des personnes qui ont moins de moyens que nous et on entre plus facilement en interactions avec elles.

COQUELICOT

Je trouve qu'au niveau des témoignages y'a quand même une ouverture d'esprit de changer ses propres pratiques ou de se questionner. Enfin c'est une tradition. Mais aussi une curiosité, un esprit ludique. Je pense que ça, ce n'est pas forcément qu'au niveau individuel mais c'est comment un esprit ludique peut se mettre dans un espace, justement par les choses qui se font, qui s'installent. POIRE mentionnait cette idée de l'intérieur / extérieur mais je pensais aussi… y'a beaucoup de personnes je pense qui ont été impliquées au départ des GV qui avaient aussi une vision de ce qui se passe ailleurs. Donc y'a aussi cet intérieur / extérieur de oui y'a un peu cet aspect bulle mais y'a aussi beaucoup de gens qui viennent s'impliquer, faire des projets et qui viennent d'autre part. Ou des gens qui sont partis puis qui sont revenus et ça a aussi ramené d'autres perspectives et on a transmis ça à d'autres lieux. Je pense aussi qu'avoir des personnes de pratique qui ont une relation à la matière, aux matériaux, à l'espace… pour les manuels, que ce soit des artistes, des architectes, ou des personnes qui apprennent à faire, par forcément professionnellement mais qui ont un intérêt, une capacité à travailler avec des choses et des matières et donc du coup à transformer l'espace.

BLEU

Moi, juste pour rebondir sur le côté administratif, ce qui est intéressant c'est que la conjoncture globale qui a permis aux GV d'exister est hyper intéressante parce qu'elle permet de comprendre les facteurs qui ont permis autant de libertés. Et du coup, il y a tout le côté administratif où c'est une convention d'occupation privée. Donc légalement on est juste chez PU, YWC et AU. Du coup c'est leur permissivité. C'est-à-dire que si par exemple y'a un

accident c'est leur responsabilité, etc, etc. Et du coup c'est vraiment intéressant parce que c'est eux qui ne se sont pas non plus mis dans une position hiérarchique. Même s'ils étaient gestionnaires, etc, je pense que ce qu'on peut leur reprocher, ils ne l'ont pas voulu non plus, en tous cas, c'était pas une démarche proactive. Et peut-être qu'ils se sont complu, enfin qu'il y a eu une sorte d'acceptation de la situation même si elle n'était pas parfaite. Parce que déjà ça a tourné, y'a pas eu d'accidents, déjà c'était pas mal de réussites. Donc ça c'est pour le coté administratif. Et juste avant un dernier point aussi : y avait clairement une volonté politique. Les GV c'est quand même clairement une production de Martin Yierch qui dit… au je sais plus qui d'Aurore qui maintenant est en politique… Bon y'a aussi tout un tas de facteurs politiques qui ont mené à ça. Et je trouve ça justement dommage que tout ça n'ait pas été plus mis en avant. C'est-à-dire que même si les GV c'est un pur produit politique, au moins qu'on nous le dise, qu'on y réfléchisse, etc. Enfin c'est pas forcément grave. Mais c'est vrai que y'a eu beaucoup de non-dits et très très peu au final d'analyses de tout ça. Et du coup, y'a peut-être un enjeu à le faire plus tard pour pas que le message qui soit laissé des GV ne soit pas celui qu'on aurait voulu mais pour l'instant moi je me reconnais pas encore dans le message qui est laissé des GV. Pour la plupart des gens, les GV c'est lieu hipster ou tout le monde vient payer sa bière et où les gens rigolent quand y'a des gens qui font la manche. Et je voyais ça encore hier, des petits connards de touristes qui se foutent de la gueule des mendiants, désolé de le dire mais j'étais à deux doigts de l'embrouiller la meuf hein. C'est vraiment par respect pour le bar de YWC que je n'ai pas commencé à l'insulter en anglais.

[Et comment tu expliques cette volonté de préserver le mythe aux GV ? Peut-être a-t-il un rôle ce mythe ?]

Le mythe, c'est très lié à la posture personnelle que t'as quand tu arrives ici à mon avis : qu'est-ce que tu attends, qu'est-ce que tu crois, etc. Moi j'ai découvert les GV en 2016 avec un évènement de « forum des regards des jeunes engagés » quand j'étais en service civique et tout ça. Et en fait ce qui s'est passé c'est que y'a eu un appel à projet en 2017 et j'avais candidaté sans même avoir d'argent, sans même avoir d'assos, juste parce que je voulais essayer de candidater… j'étais là quoi ! Je voulais y être quoi ! (17:27). Et pourquoi ? Ben parce que j'analysais qu'il y avait un enjeu politique incroyable. Moi je fais de la politique depuis que j'ai 14 ans donc bon… Je vois un lieu comme ça avec tout ça, je comprends qu'il y a quelque chose de politique derrière, du coup je voulais en être ! Et en fait, y'a eu énormément de désillusions. C'est-à-dire que t'arrives et au final les gens ne sont pas si cultivés que ça, même ceux qui le sont, ils n'ont pas forcément politisé leur projet associatif ici au GV, etc et etc. Donc moi je

parle de mythes parce qu'en fait tu présupposes un peu ce qu'il y a derrière les GV mais en fait vu que c'est écrit nulle part, etc. ben, en fait tu le découvres par toi-même et je pense que y'a forcément une désillusion qui se fait. Donc, ça, moi, c'est le premier truc que j'ai appris et le deuxième c'est que cette désillusion, elle est aussi liée au pragmatisme. C'est-à-dire que tu demandes à la mairie de Paris pour avoir des sous, ben, tu peux pas être trop politique quoi. Donc je pense que les GV ça a été un peu le plafond de verre de ce qu'aujourd'hui on est capable de faire. J'ai l'impression que comme on disait c'est vraiment le reflet des limites de la société actuelle dans le pire comme dans le meilleur. C'est-à-dire que dans les choses bien qui se sont faites, ben, y'a eu plein de choses bien, il y a eu de l'insertion sociale, etc. mais y a plein de choses qui ont pas été faites et qui auraient pu aller plus loin. Et pareil pour les choses mal qui ont eu lieu, ben, voilà, on entend des voisins qui sont pas contents parce que le kiosque de la cour oratoire on avait voté contre mais ça a été fait, etc. Mais du coup y'a vraiment le pire comme le meilleur. Et du coup, pour les conditions ,ben, déjà, y'a la jeunesse des organisateurs, clairement. Les gens qui gèrent ce lieu, ils ont 30 ans en moyenne quoi. Ils n'ont pas forcément la bouteille nécessaire ou au moins entre guillemets « les acquis », la confiance en soi nécessaire… D'un autre côté, leur projet il s'est professionnalisé avec les GV. Donc tu ne peux pas avoir le beurre et l'argent du beurre. Tu ne peux pas cracher sur la main qui te nourrit quoi. Donc pour moi y'a tout ce contexte-là. Mais la vraie question c'est plus individuellement, quel cadre t'as construit autour de toi ? Par exemple, je pense que y'a beaucoup de gens qui sont venus ici avec une idée : « ouais, c'est super social, etc » et ils ont vite un peu déchanté quand ils se sont rendu compte que y avait pas tant d'emplois qui étaient fait, que ça pour les migrants, que ceci, que cela… La problématique c'est que le mythe fait que comme y'a rien qui a été formulé au début, ben, tout le monde a son prisme quoi. S'il y avait eu un texte au début en disant : « voilà les GV, l'objectif c'est ça », on aurait eu un support sur lequel s'appuyer et ça n'a jamais été fait. Le projet a été conçu en même temps qu'il a existé. Et je pense que c'est ça le problème. Mais après je pense que ça ne veut pas dire que pour un prochain lieu par exemple, il faudrait tout concevoir d'avance, je pense pas du tout, mais par exemple un des premiers trucs que je me suis dit pour un nouveau lieu, c'est que tous les 6 mois faudrait ré-initier la gouvernance. Genre il faudrait verbaliser que tu peux changer du jour au lendemain tout ton système. Mais en fait aux GV, il n'y avait pas vraiment le temps. Il y a un système qui a été mis en place de base, qui a évolué à la marge, mais dans le feu de l'action t'as pas le recul de dire : ok on recommence tout ! Mais je pense que dans un prochain lieu c'est ça qui faudrait faire. Pour éviter justement qu'il y ait ce mythe qui se construise, ben tous les 6 mois faudrait déconstruire le mythe. Genre tous les 6 mois, faudrait… mais bon ça demande beaucoup de

communication non violente, etc. et je suis pas du tout sûr que qui que ce soit soit capable de faire ça, hein. Mais ce serait intéressant que tous les X mois on se dise : « ok, on prétend avoir telle et telle valeur, mais on constate que sur le site… ». J'ai un exemple concret. ZZZ, elle avait été hyper déçue d'elle-même et de son propre projet quand elle a dû payer des migrants, enfin non des personnes en réinsertion, pour faire le ménage. Ça c'est un détail extrêmement bête mais les gens ne respectent pas le lieu GV. Rien que ça, c'est un énorme problème. Ça veut dire qu'en réalité la communication du lieu, elle est carrément défaillante. Les gens, ils laissent leurs déchets partout par terre, ils ne respectent rien. Les gens consomment le lieu en réalité. Alors qu'ils étaient acteurs au début, ils ont fini par consommer mais je pense que c'est très lié au mythe. Parce que tu te dis : « oui, c'est un lieu social, machin » mais les gens ils se disent : « déjà je consomme, je paye le lieu, donc en fait je n'ai rien de plus à faire ». Sauf qu'en fait ça, c'est complètement la posture qu'il faut pas avoir ici.

[Tout ça c'est comment il se déconstruit ce mythe mais moi ce qui m'interroge aussi c'est comment malgré tout il existe. Je veux dire que les gens qui connaissent pas les Grands Voisins c'est pas ce son de cloche là qu'ils ont].

Ben, en fait c'est vraiment une question de com. C'est-à-dire que la glorification médiatique des GV déjà ça fait vomir. C'est-à-dire que pour une fois que y'a un truc qui va bien, on en fait des tartines. Il y a eu des centaines d'articles de presse et le problème en plus à chaque fois c'est que c'est Aurore, PU et Yes We Camp qui ont réussi l'expérience GV. Ils ne vont pas parler du fait que c'est aussi des voisins qui ont mis des installations. Pour moi, c'est vraiment une question de com. Puis bon, tu craches pas dans la main qui te nourrit donc tu ne vas pas dire aux médias de dire les défauts juste pour éviter qu'il y ait un mythe qui se construise autour du lieu. Mais le problème, c'est en interne aussi. La sensibilisation des acteurs du lieu, les gens ne savent même pas que y'a de l'hébergement d'urgence quand ils viennent ici. Et le truc c'est que pareil : tu ne vas pas aller faire chier le gars qui déjà paye sa bière 7 balles et machin. Et en fait, y'a trop d'intérêts contradictoires. Mais c'est ça qui est intéressant. Moi je crois en la convergence des intérêts des différentes classes sociales et les GV l'incarne. On a réussi à créer un lieu qui à la fois répond aux intérêts du petit bobo parisien qui a juste envie d'un lieu cool, des artistes qui eux ont besoin d'un atelier et puis des migrants qui ont pu bénéficier de l'expérience des artistes, apprendre à mieux parler français, etc. Moi quand j'ai fait la conférence prospective avec mon asso, la première réaction de J-P le lendemain, ça a été : « félicitation BLEU, bienvenue dans […je n'ai pas compris] des GV ». Ha oui… en fait si je politise le truc je suis un démon en fait. Y'a pas eu de démarche proactive de politiser le projet,

il y avait un peu le jeu de la patate chaude. Sans cesse quand il y avait une problématique c'était le comité de pilotage. Et quand le co-pil ne savait pas comment faire un truc ben ils disaient : « les voisins faites le vous-même, vous avez la liberté ». Mais si tout ça avait été dit dès le début… Moi si on m'avait dit en arrivant que tout le monde crache sur le co-pil parce que c'est à eux de tout faire mais en même temps dès que le co-pil sait pas faire un truc il se repose sur les voisins, ben j'aurais dit : « ok je fais mes trucs en solo, j'en informe le co-pil et puis voilà. Mais ça n'a pas été verbalisé et quand tu verbalises pas une contre-histoire ben le mythe dominant prend la place. Et le mythe dominant ça a été les médias, la com de la mairie de Paris qui elle aussi en a fait des tartines, etc. Donc, pour moi, le mythe, il existe du simple fait qu'il n'y a pas d'alternatives en fait. Il n'y a pas eu de discours alternatif et unifié des GV.

PRUNE

Difficile de parler après ça hein… J'avais aussi envie de revenir sur le mythe parce que je trouve ça vraiment intéressant (26:13). Y'a ce truc de : Les Grands Voisins ça représente quelque chose quand tu n'y es pas et ça représente quelque chose d'autre quand tu y es. Et à mon avis, il y a plein de mythes, plein de strates, plein d'échelles et plein de thématiques. Donc c'est un lieu avec beaucoup d'enjeux et de problématiques et je pense que ces mythes… pourquoi aux GV, pourquoi ici ? Je pense que c'est parce que ça a été monté avec des valeurs, des envies… Tu as à la fois le côté social, le temps, c'est de l'expérimentation, c'est un lieu qui est transitoire et temporaire. Donc on est dans un lieu qui a eu une vie avant puis un temps donné avec des travaux pour aller sur un autre projet, ça implique quand même des choses et de l'éphémère. Et tous ces mots-là, rien que ça, ils ont des sens et des valeurs différentes qui des fois vont ensemble et des fois ne vont pas ensemble. Et tout ça, ça constitue aussi la base de mythes. Et après, c'est toujours différent d'être à l'intérieur d'un lieu. Quand tu fais des recherches, tu trouves un lieu, tu vois ce qui est écrit dessus sur le site internet, s'il y a une vision… Puis quand tu vas à l'intérieur du lieu c'est toujours différent de l'image que tu avais pu en avoir même si tu viens en tant que public au départ et qu'après tu y travailles, ou que tu commences en tant que bénévole et qu'après tu passes dans une asso ou inversement. Le positionnement va être différent du coup ton échelle va être différente et ta sensibilité va être différente et ta subjectivité va être différente. Et tout ça, en fait l'humain, de par nature il va créer des récits différents et c'est ça en fait qui est à la base des mythes. Et du coup quand tu rentres dedans… ben tu passes par des désillusions, tu passes par… tu vois comment ça fonctionne, tu pensais que ça fonctionnait comme ça mais en fait pas du tout, les informations passent de telle façon, etc. Il y

a plein de choses et c'est un lieu d'expérimentation du faire et des valeurs à la fois, et tout ça se confronte, s'imbrique ou des fois pas, et pour moi c'est ça qui explique la construction du mythe des GV, c'est ce que tout le monde a voulu mettre dedans, c'est ce que tout le monde arrive ou pas à mettre dedans. Et tout ça se confronte.

[D'autres choses sur lesquelles tu voulais réagir ?]

Pas forcément mais ce workshop c'est vrai que pour moi il est difficile parce que c'est arriver à la fois à partager des choses qui sont passionnelles donc il y a beaucoup d'affects et de subjectif, et à la fois essayer d'avoir ce travail d'objectivation pour en faire une analyse objective. Et dans un temps du faire aussi [le projet n'étant pas encore terminé]. Et ça c'est vraiment un exercice compliqué parce qu'on réfléchit à chaud. Donc c'est le personnel qui parle, c'est le subjectif et pas le temps de faire des analyses. J'ai fait des études donc je sais ce que ça représente quand même de faire des analyses : il y a d'abord des faits et après on prend du recul et on tente d'analyser. Et faire ça dans un temps du faire, moi j'ai beaucoup de mal personnellement. Ça se mélange un petit peu. Donc on essaie de faire au mieux mais c'est compliqué je trouve.

Ha oui et je voulais juste rajouter : je pense aussi que le mythe il vient de la différence entre saison 1 et saison 2, qui ne sont pas le même temps et qui ont pas donné les mêmes projets. Et je pense que le différentiel constitue aussi le mythe parce que peut-être que la saison 1 représente telle chose et que la saison 2 représente telle chose et que les gens attendent que par exemple la saison 2 soit la saison 1 et ce n'est pas possible et du coup ça enrichit le mythe.

PECHE

Alors comme je termine je vais faire l'emmerdeur. Je vais parler de démysthifions le mythe. On va partir de deux trucs factuels qui ont été dits mardi soir à 20h. Que la fermeture des GV laisse un trou de 200 000€.

[C'est ce qui a été dit au conseil]

Oui, je répète factuellement. Bon, ce trou de 200 000 euros pose quand même des problèmes de gestion de trésorerie pour tous les participants à ce projet-là. Deuxième élément qui est intéressant aussi : à la fin des GV, 20 personnes vont se retrouver au chômage. C'est qui les 20 personnes, je ne sais pas. Enfin, j'en connais quelques-uns. Que ce soit chez Yes We Camp, chez Aurore ou Plateau Urbain.

Ce que je veux dire par là c'est que les GV existent dans une réalité économique, une réalité politique dans le sens noble du terme. Je veux dire on veut réinventer une ville, on veut réinventer des relations personnelles, un projet dans le temps, apprendre quelque chose et partager quelque chose. Ça c'est le projet politique dans le sens : on crée une nouvelle agora, on monte une ville en fait. Pourquoi pas. Mais en même temps, il y a la réalité de la relation politique avec la ville de Paris, avec la région, avec l'Etat. Le fait que les GV existent c'est parce qu'il y a eu une volonté politique au début : on vous donne un lieu, les règles sont à créer. Je rappellerais quand même que la structure des GV est une structure économique et que les trois acteurs principaux (YWC, Aurore et PU) ont négocié aussi des conditions d'occupation des sols avec une rente, avec des prix. Donc bon, on n'est pas en dehors du monde. Le monde existe, même aux GV. Je veux dire la Ressourcerie a un contrat qui dit que chaque mois elle doit verser des sous, un loyer, qui n'est pas donné. Donc, il y a bien une réalité économique qui sous-tend le lieu, etc. Et c'est vrai pour tous les gens qui ont travaillé ici, qui ont ouvert une boutique, qui payent des loyers, etc.

[Ce n'est pas vraiment des loyers]

Ha bon, 6000 euros/mois c'est pas un loyer ?

[Ce n'est pas un loyer parce que tu es en dessous des prix du marché]

[petit débat]

Le mythe il porte sur: on s'aime bien, on a un projet qui est de réinventer la ville. Pourquoi pas. Réinventer les rapports humains. Pourquoi pas. Mais bon on avait une monnaie ici avant : la monnaie temps. Mais la monnaie a une structuration économique, elle est liée à un service à quelque chose. Ce mythe-là a été survendu. Pourquoi pas d'ailleurs. Pour ceux qui ont mon âge, le Larzac a été survendu. C'était un mythe dans les années 70.

[Attention que la question de départ est : comment telle ou telle situation a été possible ou non aux GV, je pense qu'on s'écarte].

Oui mais il faut comprendre ce qu'il s'est passé et gommer ce qui n'a pas marché. Est-ce que tous les gens qui ont été aux GV pendant 5 ans ont été contents ? Y'a des trucs qui ont été parfaits et des trucs qui ont pas fonctionné. Rien n'est parfait, c'est sûr.

9.4.3.5 Tour de réactions libres

COQUELICOT :

Moi, juste une chose dont je me rappelle. Je ne sais plus qui avait mentionné la jeunesse des personnes qui sont ici. Ma perspective c'est que oui il y a une question d'âge et d'expérience mais je pense aussi qu'il y a eu beaucoup de personnes jeunes avec peut-être plus d'idées que forcément de l'expérience mais je pense que y'a aussi eu un accompagnement de quelques personnes (peut-être moins quand même), de quelques personnes qui ont été dès le départ impliquées dans le faire du projet et qui avaient des expériences. Je pense qu'il ne faut pas non plus… Je pense qu'il y avait une présence de personnes avec un peu plus d'expérience qui a aussi coloré un peu comment les choses se sont faites.

ROUGE

(39 :08) Ben moi sur les histoires de mythes, etc., c'est vrai que c'est important et qu'il y a eu une utilisation des GV par l'extérieur, par la mairie, etc. qui s'en sont servi comme des modèles pour en faire leur propre publicité quelque part. C'est vrai que c'était un argument publicitaire. Et donc ça c'est vrai que ça a faussé beaucoup de choses parce que du coup ça donne une sorte de « langue de bois ». Alors moi j'y suis sensible parce que j'ai travaillé dans la publicité donc ça m'a sauté aux yeux. Et à un moment je me suis dit : on pourrait faire presqu'un lexique, pour dire les expressions convenues, etc. Donc c'est vrai que ça,ça participe. On a dû presque faire ce travail de « marque » qu'on fait dans la publicité où on dit que y'a toujours un storytelling. Donc y'a ça. Alors je ne sais pas si c'est un mythe très durable mais y'a quand même ça qui a joué. Et en interne, c'est vrai que parfois y'a eu un déficit de communication en interne, parce qu'en interne ce n'est pas possible de parler avec ce langage [de langue de bois], ce n'est pas possible parce que ça fait pas assez référence à ce qui est vécu pour de vrai. Et donc parfois effectivement un manque de communication global en interne et effectivement parfois un manque de partage de certaines façons de faire. Nous on l'a vécu parce qu'on vivait dans les lieux et ce n'était pas évident de mettre tout le monde d'accord en disant : les lieux, on en est tous responsables, et faut tous qu'on fasse des trucs. Mais moi je mets ça en relation avec la manière dont on est éduqué, le monde dans lequel on baigne, l'idéologie capitaliste et consumériste dans laquelle on baigne tous et qui fait que quand tu arrives ici, même avec les meilleures intentions du monde, dans les faits, dans les gestes, dans les habitudes et dans les

rituels que tu as au quotidien, ben c'est très difficile d'implémenter une autre façon de faire et de se dire : je suis responsable des lieux, je suis responsable des autres. Je suis en connexion avec eux et donc ce que je fais, je le fais toujours à la fois pour moi, mon équilibre intérieur et ce que ça m'apporte, parce que c'est important, mais aussi je fais attention à l'effet que ça a sur les autres. Et je pense que c'est ça. Il y a des gens que ça fait bouger à ce niveau-là mais je pense qu'il y a un sacré boulot à faire. Et moi ce dont je me suis rendue compte c'est que notre éducation n'est absolument pas sur le collectif quoi. On ne sait pas ce que c'est le collectif. Donc là ce que tu te dis, l'écho que ça fait quand tu vis ici c'est aussi de voir tout ce qu'il y a à faire ailleurs quoi. C'est à cela que tu vois les implications que ça a concrètement.

[oui, je ne sais plus qui me disait ça dans un entretien mais elle disait : moi je suis une fumeuse et quand je me balade dans la rue et que je jette ma clope à terre ben je ne vois pas la personne qui la ramasse. Qu'ici tu es confronté à toutes ces réalités-là du système. Et ici si je jette ma clope à terre ben c'est mes collègues avec les gens en réinsertion qui les ramassent et donc je ne le fais pas parce que je vois l'implication que ça a. Et donc du coup on retrouve cette posture du collectif et de voir ce que tes propres actions ça implique chez les uns et chez les autres].

Et y'a un petit truc, je ne sais pas, c'est très très petit et c'est très faible mais c'est vrai que c'est des choses qu'on a essayé de faire dans le groupe d'artistes, et pas que d'artistes d'ailleurs, c'est une espèce de groupe un peu plus…, c'est effectivement de redonner du sens à des gestes comme ça. Qu'est-ce que c'est que le ménage par exemple ? Une fois, on en avait fait carrément une performance. On s'était marrés. On s'était habillé en femmes de ménage, on avait créé nos balais et nos serpillères et on avait nettoyé tout l'étage en rigolant. Et c'est une manière aussi, ce genre de chose, de re-ritualiser ou de mettre du LUDIQUE. C'est super important comme mot. C'est un mot qu'on a pas prononcé encore mais je trouve que y'a quelque chose de très important là-dedans parce que le ludique c'est une manière de redonner du sens dans les petites choses. Et y a un dernier truc que je voudrais dire. Et je sais pas du tout ce que j'en fais hein. C'est juste un constat. C'est beaucoup plus de femmes que d'hommes ici. Beaucoup plus de femmes que d'hommes. La proportion pour moi c'est un peu près un quart, trois quarts. Je ne parle pas des gens du dehors, je parle des gens que je vois dans les GV.

[BLEU : oui c'est vrai tu as raison]

Et je ne sais pas ce que je fais de ça. Je le constate mais est-ce que ça veut dire quelque chose ou pas, je n'en sais rien. Peut-être que ça n'a pas de sens et que c'est pas signifiant.

[POIRE : c'est intéressant parce que je pense que dans la première saison il y avait plus d'hommes que ce qu'il n'y a maintenant. Et je pense que le lieu se soit polissé, organisé et autres… ça a pu jouer. Plateau Urbain au début c'était que des garçons].

COQUELICOT

Oui, juste par rapport au fait de devoir employer des gens pour faire le ménage, que ZZZ avait mentionné ça. Je me demande aussi si le fait qu'un des partenaires qu'est l'Asso Aurore, qui était au départ l'association qui avait la trésorerie au départ, qui signe les contrats, qui avait la convention des lieux, c'est quand même une très grosse association. Donc même si les personnes étaient un petit peu à l'écart de l'Asso elle-même dans la gestion des GV, c'est quand même venant d'un contexte. C'est quand même des pratiques ou des façons d'organiser qui viennent d'un contexte très institutionnel. Et donc ça aussi, dans cette perspective de : on emploie quelqu'un pour faire le ménage au lieu de repenser totalement comment on peut le faire collectivement, je pense que c'est le genre de pratiques, c'est déjà dès le départ assez ancré vu que c'était venant de ce genre de structures.

[POIRE : oui mais c'est même… Aurore crée des emplois aidés en aidant. Le ménage n'est pas vu de façon collective, le ménage est vu comme un moyen de remettre au travail des résidents]

Oui. Ce qui est difficile de critiquer car tu te dis : ben est-ce que ce n'est pas bien d'avoir des emplois aidés, etc. Mais quand même, il y a des implications fortes au niveau des pratiques collectives.

PRUNE :

Moi ça me fait me questionner parce que si on en est à mettre en lumière des choses qui ont été faites de façon très critique dans un lieu où on dit qu'on ouvre les possibles et où on pourrait questionner des choses comme ça, et y'a quand même des instances qui ont été créées pour que, non pas que les assos de pilotage se saisissent de ces questions mais que toutes les assos sur le site puissent se saisir de ces questions, mais ces instances elles ont aussi perdu… mais après c'est difficile parce que je ne suis pas là depuis si longtemps que ça mais j'ai l'impression que ces instances qui ont été créés pour que tout le monde puisse prendre la parole et repenser ça et proposer des choses, ben… au final les gens se sont… Peut-être au début se sont très investis et maintenant peut-être un peu moins. Par exemple y'a un cercle de gouvernance, j'en ai fait

un, y avait que des membres des assos de pilotage qui sont venus. Et beaucoup de gens ont dit : « ha ben finalement je n'ai pas le temps » ou « je n'ai pas noté », etc.

[BLEU : Moi je ne savais même pas que y avait eu un cercle gouvernance]

[PECHE : moi non plus]

Alors que ça avait été communiqué par slack, qui est la plateforme de communication des GV, pour que tout le monde ait accès à l'info. Alors elle est critiquable certes, mais du coup y'a quand même un enjeu de : « oui ça n'a pas été pensé jusqu'au bout » mais y avait quand même des instances clés pour que tout ça soit remis en cause donc… Donc je trouve que c'est facilement critiquable mais y'a quand même eu des volontés que tout le monde puisse prendre la parole et réfléchir et agir et je pense que les gens ne s'en sont pas saisis, peut-être un peu, et que maintenant c'est facile de dire : « oui on aurait pu faire comme ça ». Ben oui mais y avait des instances pour le dire. Ou en tous cas y'a des noms d'instances qui ont été créées pour ça.

ROUGE

Oui mais ici on est dans un monde totalement hybride. C'est-à-dire qu'effectivement c'est ce que tu disais : y a cette volonté de dire « on va impliquer tout le monde et tout » et en même temps y'a quelque chose de très classique qui est « bon ben voilà, on propose à des gens de gagner un peu d'argent en faisant le ménage ». On est tout le temps dans ce truc comme ça, hybride. Parce que tu vois par exemple comme on est en ville on est au cœur du système. Nous on remplit les frigos avec les invendus des Nouveaux Robinsons. Donc ça veut dire que… y'a plein de gens ici, des résidents, qui surveillent ça et dès qu'on arrive avec les trucs ils viennent se servir et y'a plein de gens qui viennent se servir et c'est vachement bien. Mais tu vois que le truc est quand même vraiment hybride. C'est-à-dire que pour que ça puisse te nourrir gratuitement, il faut qu'il y ait de la surconsommation ailleurs. Et on est tout le temps dans ces contradictions. Et c'est pour ça que c'est très inconfortable aussi. On n'est pas dans la zad de Notre Dame des Landes, loin de tout. On est au cœur du système dans un truc complètement hybride et plein de contradictions. Et c'est ça qui ressort aussi beaucoup, ce sont ces contradictions.

PRUNE

C’est un lieu très… avec beaucoup de contradictions et de paradoxes et un équilibre qui est très compliqué à avoir.

PECHE

Et en plus on le vit à la fin du truc. Toi [PRUNE] t’es là depuis deux mois, moi six mois, c’est la fin du projet donc les gens commencent à…

ROUGE

Oui c’est sûr que y’a eu un désinvestissement, ça c’est sûr.

9.4.4 Analyse

Le but de ce workshop était de s’intéresser à la façon dont l’expérience des Grands Voisins (GV) a questionné les représentations, les pratiques et les comportements de ses acteurs. Son analyse semble mettre en évidence que l’impact de l’expérience des GV se situe au niveau de la structure interprétative des personnes qui ont évolué au sein du projet. Aussi, cette analyse est-elle construite en deux parties. La première présente la notion de « structure interprétative » et détaille la façon dont les GV ont eu un effet à ce niveau. La seconde partie s’intéresse à ce qui a permis au projet d’avoir cet impact.

Changement de la structure interprétative des voisins

Ce workshop semble mettre en évidence que l’expérience des Grands Voisins transforme ses protagonistes en changeant leur structure interprétative. Cette dernière peut se comprendre à travers cet extrait :

> *« Un individu peut seulement faire ce qui est permis par son environnement. Il s’agit du premier niveau, physique, qui détermine les comportements possibles. Ce n’est pas pour autant que tous les comportements possibles seront adoptés. Par exemple, je pourrais me tenir debout sur cette chaise, danser dans le bus, faire pipi dans le jardin, manger des chats, battre des enfants… mais je ne le fais pas. Au-delà de ce que permet*

l'environnement, il y a d'autres déterminants qui limitent ce que je fais ou non. L'un de ceux-ci est ma structure interprétative interne […], [c'est-à-dire] l'ensemble de mes réflexes, compétences, connaissances, représentations, modèles mentaux, expériences, habitudes, etc. […] Chaque individu porte en lui une structure interprétative différente, qui lui est propre, et qui lui permet d'interagir avec son environnement » (Lahlou, 2018).

Selon la théorie des installations de Lahlou (2018), les comportements humains sont guidés par trois piliers que sont (1) la structure interprétative de l'individu, (2) les « affordances » de l'espace physique au sein duquel il évolue et (3) les règles – explicites ou non – qui sont d'application dans cet espace. Dès lors, en modifiant la structure interprétative de ses acteurs[27], le projet des GV a permis l'émergence de nouveaux comportements, de nouvelles logiques, auxquels les participants du workshop font référence en identifiant les Grands Voisins comme une « bulle » dans mais hors de la ville :

« Donc effectivement ici c'est une bulle. Et je crois que les gens à l'intérieur de cette bulle agissent en conséquence, c'est-à-dire être un peu en recul malgré une pression autour de la bulle. Donc c'est effectivement quelque chose de très particulier » (PECHE).

« Et puis aussi, par rapport à l'expérience, même moi je l'ai vécu marginalement les derniers 6 mois, c'est vrai que cette bulle crée un décalage par rapport à la vie réelle qui est terrifiant. […] La vie réelle c'est acheter la baguette à 1 euro, c'est prendre le métro, c'est croiser les gens… Moi je me rends compte quand je sors d'ici à 19h30 après le boulot, y'a un moment de… je me prends un flash par rapport à la circulation, à ce qui se passe, c'est vrai qu'ici on est vachement protégé » (PECHE).

Pour un individu adulte, modifier sa structure interprétative est de l'ordre du plus haut degré d'apprentissage possible car cela constitue un changement identitaire. Un tel changement est généralement inconfortable cognitivement et/ou émotionnellement, raison pour laquelle nous ne transformons notre structure interprétative que lorsque nous jugeons celle-ci défaillante. Elle l'est, par exemple, lorsqu'elle ne nous permet pas de faire sens d'une situation à laquelle nous sommes confrontés (Illeris, 2014). Le témoignage de MAUVE est très illustratif de ce phénomène.

[27] Il y aurait des choses à dire sur ce que les piliers des « affordances » et des « règles » avaient de spécifique aux GV mais ce n'est pas le but de ce rapport.

« Je ne venais pas si souvent que ça dans les cours Robin et Oratoire. Et les premières fois, quand j'y venais, j'étais complètement perdue. […] architecturalement parlant, la présence partout de signaux, de peintures, … moi je ne me retrouvais pas dans ces lieux-là. […] parce qu'en fait, ça ressemblait à rien de ce que je connaissais. Effectivement, Paris, c'est pas ça. Paris, c'est des lieux bien « proprets », bien construits, avec une signalétique à laquelle on est extrêmement habitués. Mais ici, comme c'est un lieu qui est construit sur un autre lieu qui est en train d'être déconstruit pour être reconstruit plus tard, on est dans un entre deux… entre trois, quatre… on ne sait pas. Y'a des choses qui ont été cassées, des choses qui ont été reconstruites, refabriquées mais pas seulement avec des normes auxquelles on est habitués. […] je n'arrivais pas à étiqueter les choses et ça m'a vraiment… enfin moi je suis très sensible à la disposition des lieux, et vraiment, ça m'a chamboulée. Je trouvais ça bizarre de pas comprendre l'endroit où j'étais. C'était presqu'un inconfort. Et ça a duré plusieurs fois. […] Et sur la question de si ça a eu un impact dans mon comportement, ben en fait, moi qui suis assez maniaque slash perfectionniste, et qui aime bien… enfin qui pensais aimer que ce qui était bien propre et cadré et un peu normalisé architecturalement, ben, ça a changé ma vision de l'architecture et de la disposition des lieux et je me rends compte que je tends maintenant à aller vers des lieux un peu plus entre guillemets « foutraques » ou « déconstruits/reconstruits » et ça me plait plus parce que j'y trouve une richesse que je n'y trouvais pas avant dans les lieux bien lisses » (MAUVE).

Ce que ce workshop semble également mettre en évidence c'est qu'il y a des similitudes dans les façons dont les structures interprétatives des uns et des autres ont été modifiées par l'expérience des GV. Ci-dessous sont ainsi décrites 7 tendances qui paraissent significatives des changements de structures interprétatives qui s'opèrent par le biais de l'expérience des Grands Voisins.

- ***Entre individualisme et communautarisme, une troisième voix***

On a souvent tendance à réduire l'organisation des humains en société à deux possibles opposés. D'un côté, une organisation qui accorde le primat à l'individu aux dépens du collectif (libéralisme) et de l'autre, une organisation qui accorde le primat au collectif aux dépens de l'individu (communautarisme) (Spitz, 1995). Il semble que l'expérience des Grands Voisins invite à sortir de cette dualité pour explorer une troisième voie dans laquelle l'individu fait

l'expérience du collectif comme quelque chose avec lequel il s'inscrit dans une relation win-win. L'idée est alors que l'action faite soit ludique, émancipatrice, intéressante, … , bénéfique pour celui qui l'initie mais qu'elle contribue également à enrichir un « tout » dont chaque individu dépend, in fine. C'est cette idée de faire les choses « pour moi et plus que moi », cette idée qu'égoïsme et altruisme se rejoignent. On sort d'une vision sacrificielle du collectif qui voudrait que les individus fassent passer les besoins du groupe avant les leurs, mais on est pas non plus dans une vision où le collectif n'existe que pour nourrir les individus, que pour qu'ils puissent « pomper » dedans ce qui les arrange. Le collectif est une entité à part entière qui est nourrie par les individus, et qui les nourrit en retour. Cette idée est notamment exprimée dans le témoignage de ROUGE :

> *« Moi je mets ça en relation avec la manière dont on est éduqué, le monde dans lequel on baigne, l'idéologie capitaliste et consumériste dans laquelle on baigne tous et qui fait que quand tu arrives ici, même avec les meilleures intentions du monde, dans les faits, dans les gestes, dans les habitudes et dans les rituels que tu as au quotidien, ben c'est très difficile d'implémenter une autre façon de faire et de se dire : je suis responsable des lieux, je suis responsable des autres. Je suis en connexion avec eux et donc ce que je fais, je le fais toujours à la fois pour moi, mon équilibre intérieur et ce que ça m'apporte, parce que c'est important, mais aussi je fais attention à l'effet que ça a sur les autres. Et je pense que c'est ça. Il y a des gens que ça fait bouger à ce niveau-là mais je pense qu'il y a un sacré boulot à faire » (ROUGE).*

- ***Vers un nouveau champ des possibles***

L'expérience des Grands Voisins invite ses protagonistes à changer ce qu'ils considèrent comme étant « le champ des possibles ». Parfois, on va vers un élargissement des possibles, c'est-à-dire que les Grands Voisins donnent à voir des choses que l'on n'aurait jamais imaginé réalisables. Le témoignage de ROUGE par rapport à la réalisation d'un QR code géant sur un toit des GV va dans ce sens-là.

> « Et en fait, je l'ai fait avec plein de gens différents. Et c'est ça qui a été assez bluffant pour moi. Parce que moi je viens de… avant d'être artiste, j'ai travaillé 15 ans dans la publicité. J'étais créative puis directrice de création. Et j'avais une vision totalement pyramidale de la création. C'est-à-dire que quand y'a une idée, pour qu'elle soit bien au bout et qu'elle ait toujours sa puissance et sa cohérence, il faut qu'il y ait une seule

personne qui la dirige et il faut toujours toujours ramener le truc et y'a une sorte d'aspect défensif. C'est-à-dire que tu passes ton temps à défendre ta création contre tous ceux qui voudraient la bousculer pour faire plaisir au client, pour améliorer les coûts, etc, etc. Donc j'avais cette idée là qu'il fallait être très dirigiste pour arriver à quelque chose. Et moi j'étais habituée à faire ça. Et là, je me suis retrouvée face à des gens, des bénévoles, dont certains ne parlaient pas français, des amis, des gens de la famille parce que j'avais embauché toute la famille, etc. Avec des équipes qui changeaient tout le temps. Et fallait peindre ce truc. Et donc à priori, l'idée est de créer une méthode et de l'imposer à tout le monde. Et en fait ça ne s'est pas du tout passé comme ça. Ici, on explique le projet, on donne ce à quoi ça doit ressembler à la fin, et après les gens faisaient ce qu'ils voulaient. Ils faisaient comme ils pensaient qu'ils devaient faire. Et donc ça a donné des méthodes très différentes. Une fois je me souviens, j'étais en train de regarder et je me disais : « chacun a sa façon de pratiquer pour faire des carrés, pour peindre des carrés ». Et ça m'hallucinait, je me disais : « mais c'est pas possible », j'ai eu très peur, je me suis dit que le truc allait être complètement tordu. Et vous avez vu le résultat [cfr. photo]… le truc il était nickel. Et ben ça, ça a été une baffe pour moi » (ROUGE).

D'autres fois, l'expérience des GV a invité à re-calibrer « les possibles » plutôt dans le sens d'un rétrécissement. C'est notamment le cas quand les mythes qui règnent autour des GV se déconstruisent. C'est ce dont témoigne BLEU :

« Moi je fais de la politique depuis que j'ai 14 ans donc bon… Je vois un lieu comme ça avec tout ça, je comprends qu'il y a quelque chose de politique derrière, du coup je voulais en être ! Et en fait y'a eu énormément de désillusions. C'est-à-dire que t'arrives et au final les gens ne sont pas si cultivés que ça, même ceux qui le sont, ils n'ont pas forcément politisé leur projet associatif ici au GV, etc. Donc moi je parle de mythes parce qu' en fait tu présupposes un peu ce qu'il y a derrière les GV mais vu que c'est écrit nulle part, etc. ben en fait tu le découvres par toi-même et je pense que y'a forcément une désillusion qui se fait. Donc ça moi c'est le premier truc que j'ai appris et le deuxième c'est que cette désillusion, elle est aussi liée au pragmatisme. C'est-à-dire que tu demandes à la mairie de Paris pour avoir des sous, ben, tu peux pas être trop politique quoi. Donc je pense que les GV ça a été un peu le plafond de verre de ce qu'aujourd'hui on est capable de faire » (BLEU).

Dans les deux cas, l'expérience des GV invitait à reconsidérer les possibles quant aux alternatives à notre façon de faire société et de nous organiser aujourd'hui.

- ***Rencontrer l'autre et se rencontrer soi.***

L'expérience des Grands Voisins semble avoir invité à la rencontre, avec l'autre, avec soi et avec le monde. Dans son livre « La Rencontre, une philosophie », le philosophe Charles Pépin exprime combien les rencontres sont à ses yeux constituantes de l'existence :

> *« Quand on prend la mesure de l'importance des rencontres, on porte un autre regard sur les œuvres qui nous nourrissent, sur notre vie même. Nous sommes dépendants des autres. La rencontre n'est pas un agrément, une alternative accessoire, elle nous est essentielle, elle modèle notre personnalité ; elle est au cœur de l'aventure de notre existence. Comme nous le verrons, elle n'a pas simplement le pouvoir de nous faire découvrir l'amour, l'amitié ou de nous conduire au succès, elle nous révèle à nous-même et nous ouvre au monde. C'est là sa force et son mystère : j'ai besoin de l'autre, de rencontrer l'autre pour me rencontrer. Il me faut rencontrer ce qui n'est pas moi pour devenir moi » (La Rencontre, Charles Pépin, 2021).*

Selon Pépin, voir le monde à travers les yeux de l'autre, changer au contact de l'autre, se sentir responsable de l'autre au sens « prendre soin, porter une attention », se réconcilier/se reconnecter avec la vie au contact de l'autre… sont autant de signes d'une « vraie » rencontre. Ce que montrent certains témoignages se rapportant à ce workshop, c'est que les Grands Voisins n'ont pas seulement mis en présence des publics et des personnes qui n'ont pas l'habitude de se fréquenter (anciens sans-abris, demandeurs d'asile, entrepreneurs, artistes, citoyens lambda, …), ils ont permis une vraie rencontre entre ces gens. C'est notamment ce dont témoigne PRUNE :

> *« Et du coup l'impact que ça a pu avoir en dehors des GV, c'est que ça n'a pas vraiment changé mon comportement face aux personnes qui sont sans domicile fixe mais ça a renforcé mes questions de c'est quoi leur histoire de vie, c'est quoi la situation dans laquelle ils sont et est-ce qu'ils connaissent les lieux qui sont en capacité de les accueillir ? » (PRUNE).*

Faire l'expérience de l'altérité de l'autre, voir le monde à travers ses yeux, comprendre son fonctionnement, ses schémas de pensées, … cela renvoie inévitablement celui qui rencontre à sa propre façon d'être au monde, à son propre système de croyances. Quand on rencontre l'autre « là où il est » sans lui demander de « rentrer » dans nos cadres, alors, on prend conscience de ces cadres et de la possibilité pour nous-même d'en sortir. En cela, la rencontre de l'autre, du

différent de soi, est potentiellement immensément émancipatrice. Pour autant, comme sortir de ses cadres n'est généralement pas une expérience confortable, cela demande de la bienveillance et du soin. Ainsi la relation entre « rencontre » et « bienveillance » est-elle ténue : l'une entraînant l'autre et réciproquement.

> *« Moi j'ai l'habitude de faire le mec qui écoute la vie des gens qui ont eu une vie horrible, et c'est vrai qu'au GV ben t'y passe quoi. Les gens, ils te racontent qu'ils sont allés en prison, à ceci, à cela. Et en fait, ce qui est intéressant c'est que… ça c'est quelque chose que j'étais déjà habitué parce qu'on le retrouve aussi dans les squats. Par contre, les GV ont réussi à le « structurer » c'est-à-dire à le rendre presque quotidien, banal. Ils ont transformé quelque chose qui pourrait parfois être choquant pour quelqu'un, par exemple un parcours de prison, et à adoucir ce qui peut y avoir de difficile d'un point de vue social. Je pense que ça a appelé vers beaucoup plus de tolérance. En tous cas moi, pour ma part, déjà de la tolérance par rapport à toutes les personnes en difficultés évidemment, mais aussi de la tolérance par rapport aux gens que souvent on pointe du doigt. Par exemple, le comité de pilotage il a bon dos, dès qu'il y a un problème sur le lieu c'est la faute au comité de pilotage… Bon j'exagère mais c'était un peu ça. Mais du coup ça nécessite de faire un gros travail sur soi, de se dire : ok ben en fait le jugement que je voulais émettre ben c'est relatif parce que je connais le lieu, etc. Il y a beaucoup plus de tolérance, beaucoup moins de naïveté aussi. Ça fait grandir d'être aux GV […] moi je n'ai jamais autant appris l'âge adulte qu'en étant au GV » (BLEU).*

Ce témoignage montre la façon dont rejoindre l'autre dans son monde (ici les personnes vulnérables) permet de « grandir », « d'apprendre l'âge adulte », du fait de se laisser questionner dans ses cadres et certitudes. Il montre aussi comment ce mouvement incite à la tolérance. Finalement, la rencontre de l'autre dans un cadre bienveillant permet la compréhension de la structure interprétative de l'autre et de sa propre structure interprétative.

- ***Faire avec le mouvement et le flou***

Les Grands Voisins était un projet peu défini. Il était flou, à la frontière entre différents « mondes » connus. Il n'était pas vraiment un squat, ni un espace public, ni un espace commercial, tout en ayant un peu des trois. Il était également hybride quant aux différents « royaumes de vie » identifiés par Oldenburg (1999), le sociologue à qui on doit l'invention du

concept de tiers-lieu. Il était donc à cheval sur le royaume du foyer, celui du travail et celui de la vie sociale informelle. Il était aussi à cheval sur les secteurs de la culture, du social et de l'économie. Quant à la gouvernance, là encore, les choses n'étaient pas toujours claires. Celle-ci se voulait tantôt partagée, tantôt plus directive.

> *« Oui mais ici on est dans un monde totalement hybride. C'est-à-dire qu'effectivement, c'est ce que tu disais, y a cette volonté de dire « on va impliquer tout le monde et tout » et en même temps y'a quelque chose de très classique qui est « bon ben voilà, on propose à des gens de gagner un peu d'argent en faisant le ménage » (ROUGE).*

Ce flou, on le décelait également dans la frontière entre l'extérieur et l'intérieur des Grands Voisins. L'intérieur des GV se voulait différent de la société « du dehors » tout en étant parfois rattrapé par elle et tout en échangeant avec elle.

> *« Nous on remplit les frigos avec les invendus des Nouveaux Robinsons. Donc ça veut dire que… y'a plein de gens ici, des résidents, qui surveillent ça et dès qu'on arrive avec les trucs ils viennent se servir et y'a plein de gens qui viennent se servir et c'est vachement bien. Mais tu vois que le truc est quand même vraiment hybride. C'est-à-dire que pour que ça puisse te nourrir gratuitement, il faut qu'il y ait de la surconsommation ailleurs. Et on est tout le temps dans ces contradictions. Et c'est pour ça que c'est très inconfortable aussi. On n'est pas dans la zad de Notre-Dame-des-Landes, loin de tout. On est au cœur du système dans un truc complètement hybride et plein de contradictions » (ROUGE).*

Ce flou pouvait parfois mettre les acteurs des GV en difficulté dans l'interprétation de leur environnement. D'autant plus que le projet était mouvant, tant dans sa spatialité que dans les règles à appliquer, etc.

> *« C'est vrai qu'ici c'est un endroit particulier. Effectivement c'est très bordélique, très bricolé et en mouvance perpétuelle. C'est vrai que le fait qu'on n'est pas venu pendant quinze jours, on revient et y'a un nouveau truc qui est apparu ou y'a la signalétique qui a changé » (ROUGE).*

> *« C'est surtout ça moi en fait qui m'a bousculé, c'est le fait que les relations sociales, la façon de vivre ensemble ici, la façon de communiquer… elle est à la fois très imprégnée de la société capitaliste traditionnelle et à la fois pleine de nouveautés mais*

chaque jour ça change… D'une conversation à une autre ce n'est pas la même société » (BLEU).

Le fait d'être inconfortable avec le mouvement et le flou, c'est une caractéristique de l'être humain. L'être humain a besoin de pouvoir faire sens de son environnement et quand celui-ci bouge tout le temps c'est très challengeant. Pour autant, ce workshop semble mettre en évidence que l'inconfort face au mouvement et au flou peut être apprivoisé. A force d'y être confrontés, c'est comme si certains acteurs des GV avaient pu « s'habituer » au mouvement et le vivre de façon plus confortable… même jusqu'à aimer ça ou en tout cas à y voir une certaine richesse. C'est ce que renvoie le témoignage de MAUVE où elle explique comment l'expérience des GV a développé en elle un goût pour les lieux « foutraques » ou « déconstruits/reconstruits ». Mais MAUVE n'est pas la seule à exprimer ça. Dans une des interviews que j'ai faites, un des occupants des GV m'a confié ceci :

« Bon il y a le confinement qui a bloqué par mal des initiatives mais là c'est pareil, il y a des rubans roses sur le kiosque qui sont apparus cette semaine. C'est le genre de choses typiques des Grands Voisins. Et puis un jour, je vais sortir et il y aura un sauna au milieu de la cour et je me dirai : mais d'où il sort ? Ça arrive encore, de moins en moins parce qu'on s'approche de la fin j'imagine, mais ça arrive encore. C'est moins frappant parce que le lieu est plus petit [qu'en saison 1]. A l'époque c'était grand et donc il y avait de l'espace. Il y avait plein de place pour faire des nouvelles choses partout. Là, ce qu'il y a de chouette à faire ils l'ont déjà fait, bien, mais ils l'améliorent un peu de temps en temps. Mais c'est vrai que c'est peut-être un peu moins… Peut-être aussi qu'on s'est habitué. Maintenant c'est devenu un peu ma norme de voir les choses bouger comme ça ».

En cela, l'expérience des GV semble avoir transformé le rapport au mouvement et au flou d'un certain nombre de ses acteurs.

- ***Faire « trace », rendre visible***

Une autre façon dont l'expérience des GV semble avoir transformé ses acteurs est la façon dont elle s'est souvent assortie d'une envie de témoigner, de montrer, de faire trace, d'essaimer. Plusieurs témoignages vont dans ce sens. C'est par exemple le cas de celui de POIRE, qui exprime son envie de transmettre à travers son art la façon dont elle a été touchée par les rencontres qu'elle a faites au GV.

« Donc c'était vraiment chaque fois l'utilisation d'un matériel qui était considéré comme, soit un abus de pouvoir pour la femme torturée, soit un outil économique que j'utilisais à une finalité artistique. Donc ça a eu pour conséquence sur mon travail que je me suis mise à travailler dans la rue en fait. Je ne le faisais pas avant, je travaillais pour des galeries ou des installations, des commandes. Donc spontanément je me suis mise à travailler dans la rue et c'était vraiment en lien avec toutes ces expériences de gens qui étaient différents de moi et qui… ça a changé ma pratique artistique puisque je suis allée dans des zones d'inconfort, qui étaient la rue. Et c'est vraiment… je voudrais pas dire « en hommage » parce que ça fait très mortuaire, mais en lien avec toutes les personnes que j'ai rencontrées ici et pour lesquelles je ne peux que témoigner, c'est la fonction d'artiste qui témoigne… en disant… en interpellant le grand public sur ce qui se passe dans la rue qu'il ne voit pas » (POIRE).

Circonstances facilitatrices

Il ressort de ce workshop que l'aptitude de l'expérience des GV à permettre à ses acteurs de transformer leur structure interprétative dépend d'une série de circonstances dites « facilitatrices ». Celles-ci sont détaillées ci-dessous.

- **Confrontation avec les mythes des GV**

La présence de mythes au sein du projet des Grands Voisins a souvent été évoquée dans ce workshop. Ces mythes s'expliquent par toutes une série de raisons reprises dans le tableau ci-dessous

TABLE 1 : ORIGINES DES MYTHES	
Origines	Verbatims
Le « non-définition » du projet Comme le projet était peu défini, avec assez peu d'écrits pour l'entériner, chacun pouvait un peu projeter sa propre vision, ce qu'il avait envie d'y voir.	*« La problématique c'est que le mythe fait que comme y'a rien qui a été formulé au début, ben, tout le monde a son prisme. S'il y avait eu un texte au début en disant : « voilà les GV l'objectif c'est ça », on aurait eu un support sur lequel s'appuyer et ça n'a jamais été fait.*

	Le projet a été conçu en même temps qu'il a existé » (BLEU).
Glissement de la saison 1 à la saison 2 Le projet a été constitué de deux saisons distinctes, l'une de 2015 à 2017 et l'autre de 2018 à 2020. Entre les deux saisons, les objectifs, les espaces disponibles et les équipes ont changé. Le projet a donc évolué sans pour autant que ce ne soit très explicite. Par ailleurs, les GV est un projet sur lequel les gens vont et s'en vont. Chacun parle ensuite du projet de la façon dont il l'a vécu, ce qui ne correspondait pas/plus toujours à la réalité du terrain puisque le lieu était en permanente évolution.	*« Je pense aussi que le mythe il vient de la différence entre saison 1 et saison 2, qui ne sont pas le même temps et qui ont pas donné les mêmes projets. Et je pense que le différentiel constitue aussi le mythe parce que peut-être que la saison 1 représente telle chose et que la saison 2 représente telle chose et que les gens attendent que par exemple la saison 2 soit la saison 1 et ce n'est pas possible […] » (PRUNE).*
La communication autour du projet Les GV était un projet autofinancé dont une bonne partie des ressources provenait de la restauration et de la location de locaux. Le projet était donc dépendant de son attractivité pour sa subsistance. Ceci a eu un impact sur la communication qui a pu être faite autour du projet. Par ailleurs, comme le projet collait assez bien avec les « espoirs et préoccupations » de notre époque, il a fait l'objet de « récupérations » de la part de plusieurs instances qui en ont « rajouté » une couche en termes de communication, ayant tout intérêt à ce que les mythes perdurent.	*« Quand tu ne verbalises pas une contre-histoire ben le mythe dominant prend la place. Et le mythe dominant ça a été les médias, la com de la mairie de Paris qui elle aussi en a fait des tartines, etc. Donc pour moi le mythe il existe du simple fait qu'il n'y a pas d'alternatives en fait. Il n'y a pas eu de discours alternatif et unifié des GV » (BLEU).* *« Ben moi sur les histoires des mythes, etc., c'est vrai que c'est important et qu'il y a eu une utilisation des GV par l'extérieur, par la mairie, etc. qui s'en sont servis comme des modèles pour en faire leur propre publicité quelque part. C'est vrai que c'était un argument publicitaire. Et donc ça c'est vrai que ça a faussé beaucoup de choses parce que du coup ça donne une sorte de « langue de*

	bois ». […] On a dû presque faire ce travail de « marque » qu'on fait dans la publicité où on dit que y'a toujours un storytelling. Donc y'a ça. Alors je ne sais pas si c'est un mythe très durable mais y'a quand même ça qui a joué. Et en interne, c'est vrai que parfois y'a eu un déficit de communication, parce qu'en interne ce n'est pas possible de parler avec ce langage [de langue de bois], parce que ça ne fait pas assez référence à ce qui est vécu pour de vrai » (ROUGE).
Le vocabulaire associé au projet Le projet des GV était associé à toute une série de mots clés qui sont, eux-mêmes, porteurs d'un imaginaire qui, de facto, pesait aussi sur le projet en tant que tel.	*« Je pense que ces mythes… pourquoi au GV, pourquoi ici ? Je pense que c'est parce que ça a été monté avec des valeurs, des envies… Tu as à la fois le côté social, le temps, c'est de l'expérimentation, c'est un lieu qui est transitoire et temporaire. Donc on est dans un lieu qui a eu une vie avant puis un temps donné avec des travaux pour aller sur un autre projet, ça implique quand même des choses et de l'éphémère. Et tous ces mots-là, rien que ça, ils ont des sens et des valeurs différentes qui des fois vont ensemble et des fois ne vont pas ensemble. Et tout ça, ça constitue aussi la base de mythes » (PRUNE).*
La nécessité de récits L'humain a besoin de créer des récits pour faire sens de ce qu'il vit. Comme le projet des GV peut s'expérimenter depuis des tas de points de vue et de perspectives différentes selon la fonction occupée, le moment de présence sur le projet, les personnes avec qui	*« Quand tu fais des recherches, tu trouves un lieu, tu vois ce qui est écrit dessus sur le site internet, s'il y a une vision… Puis quand tu vas à l'intérieur du lieu, c'est toujours différent de l'image que tu avais pu en avoir même si tu viens en tant que public au départ et qu'après tu y travailles, ou que tu commences en tant que bénévole et qu'après*

on a été en contact… il y a autant de récits que d'expériences du projet, soit une infinité.	*tu passes dans une asso ou inversement. Le positionnement va être différent du coup ton échelle va être différente et ta sensibilité va être différente et ta subjectivité va être différente. Et tout ça, en fait l'humain, de par nature il va créer des récits différents et c'est ça en fait qui est à la base des mythes. Et du coup quand tu rentres dedans… ben tu passes par des désillusions, tu passes par… tu vois comment ça fonctionne, tu pensais que ça fonctionnait comme ça mais en fait pas du tout, les informations passent de telle façon, etc. » (PRUNE).*

N.B. L'existence de mythes sur le projet ne signifie pas que le projet en tant que tel était un mythe. Les témoignages ci-dessus révèlent toute la richesse du projet de même que les autres workshops réalisés dont le WS#5 (sur la question du durable) et le workshop qui avait été mené antérieurement au projet « Que retient-on de l'expérience des Grands Voisins », avec les travailleurs sociaux. Les rapports de ces workshops sont tous les deux disponibles à la demande.

Pour comprendre le rôle des mythes dans la transformation de la structure interprétative des acteurs des GV, il faut se rappeler que ce processus de transformation est inconfortable et que par défaut, l'humain tend à l'éviter. Cependant, l'humain a aussi un besoin pressant de faire sens de son vécu (Illeris, 2014). Ainsi, lorsqu'un individu fait face à l'effondrement d'un mythe en lequel il croyait, il est « obligé », par la force des choses, de questionner ses cadres de pensées. De facto, les nombreux mythes des GV et les désillusions auxquelles ils pouvaient être associés, étaient autant d'occasions de « révision » de la structure interprétative de chacun. Par ailleurs, croire en certains mythes peut aussi être un « driver ». Quand il s'agit de déconstruire des schémas ou des fonctionnements hérités de la « société du dehors », il est beaucoup plus « aisé » de le faire en croyant en un autre chose possible. En ce sens, les mythes pouvaient parfois jouer un rôle de « cocon sécurisant », facilitant ainsi la transformation de certains cadres de pensées.

- **La « non-définition » du projet**

Comme nous venons de le voir la « non-définition » du projet des GV joue un rôle dans l'émergence de mythes et de là impacte la transformation de la structure interprétative des acteurs des GV. Mais elle joue aussi un rôle plus direct sur cette dernière. Passons d'abord brièvement en revue les aspects de non-définition du projet :

TABLE 2 : LA NON-DEFINITION DU PROJET DES GV	
Aspects de « non-définition »	Verbatims
Non-défini politiquement On a souvent reproché au projet des GV son non-positionnement politique. Cette spécificité du projet était à la fois voulue, afin d'être le plus inclusif possible et de permettre la coexistence de différents points de vues, et à la fois pragmatique, afin de limiter au maximum la récupération politique qui pouvait être faite du projet. Elle est aussi contextuelle dans la mesure où le projet s'envisageait sur un temps extrêmement court, bien qu'ayant finalement été prolongé à plusieurs reprises.	*« On en parlait pas mal en saison 1 aussi c'est qu'on n'a pas fait de politique au GV. Il y a beaucoup de gens qui viennent avec des expériences qui sont éminemment politiques, de squats, ou de gens qui ont l'expérience de Notre- Dame-des-Landes ou des personnes qui viennent avec soit des connaissances ou des vécus, des expériences qui sont de fait très politiques. Mais le comment est-ce qu'on critique le système de pouvoir dans la société, le racisme, la suprématie dans le genre […], ça n'a pas souvent été au centre des questionnements et des structurations de comment on fait les choses. […] mais en même temps le manque de politique a fait que d'autres choses ont été possibles aussi. Ça c'est un dilemme » (COQUELICOT).*
Non-défini spatialement Aux GV, un même lieu pouvait servir différents usages à différents moments de la journée. Par ailleurs, les usages étaient réinventés en permanence grâce à divers mécanismes tels que l'utilisation d'infrastructures éphémères et démontables.	*« Y'a des plantes qui poussent partout et qui sont dans des sacs… Même ça entre guillemets « ça m'a choqué », de voir des plantes partout, des sortes de potagers en train de commencer ou de finir on ne sait pas trop… En fait, je n'arrivais pas à trop savoir… J'arrivais pas à étiqueter les choses. […] et ça a duré plusieurs fois. C'est peut-être au bout de dix fois à venir à Robin et Oratoire*

	que j'ai commencé à me dire : ha mais ça c'est la porte qui mène là et là c'est marqué qu'on ne peut pas rentrer mais en fait c'est pas vrai dans certaines circonstances… » (MAUVE).
Non-défini en termes de « logiques » ou de « mondes sociaux » Les GV étaient un lieu destiné à la fois à de l'habitation, du loisir et de la production (travail). C'était aussi un lieu où l'on pouvait trouver des activités soit culturelles, soit économiques, soit sociales (accompagnement de personnes en réinsertion). On pouvait ainsi y retrouver des logiques propres au capitalisme se mêler avec des logiques de dons et contre-dons. Enfin, c'était un lieu de grande mixité en termes de profils socio-économico-culturel des usagers.	*« Nous on remplit les frigos avec les invendus des Nouveaux Robinsons. Donc ça veut dire que… y'a plein de gens ici, des résidents, qui surveillent ça et dès qu'on arrive avec les trucs ils viennent se servir et y'a plein de gens qui viennent se servir et c'est vachement bien. Mais tu vois que le truc est quand même vraiment hybride. C'est-à-dire que pour que ça puisse te nourrir gratuitement, il faut qu'il y ait de la surconsommation ailleurs. Et on est tout le temps dans ces contradictions. Et c'est pour ça que c'est très inconfortable aussi. On n'est pas dans la zad de Notre-Dame-des-Landes, loin de tout. On est au cœur du système dans un truc complètement hybride et plein de contradictions » (ROUGE).*
Non-défini en termes de processus ou de gouvernance Comme le reste, les règles avaient tendance à être constamment adaptées aux GV, de même que la façon dont elles étaient décidées.	*« Bon pareil, je n'étais pas là à la saison 1 donc je pense que y'a quand même eu des essais, des cadres de régulation de conflits, ce genre de choses. Mais… ben déjà moi on ne m'a jamais intégré. Moi, je suis arrivé, je me suis retrouvé à un moment dans un mail : ouais, c'est Paroles de voisins, viens témoigner… Ha je suis voisin maintenant ? Ok… merci de me le dire. J'ai eu une intégration… en fait c'était trop d'implicites. Il y a eu beaucoup trop d'implicites, je pense et c'est aussi la conjoncture qui a fait ça.*

	T'arrives dans un lieu, les règles informelles qui se mettent en place, tant qu'elles fonctionnent ben personne va les remettre en question. Sauf que vu qu'elles sont informelles et qu'elles n'ont jamais été explicitées, ben en fait y'a aucun moyen de les remettre en question. Parce que déjà le temps que tu comprennes… […] Même la gouvernance, le seul truc que je n'ai jamais vu de gouvernance c'est le petit schéma près des toilettes à côté de l'Oratoire qui a été tout cassé assez rapidement. Ce qui est dommage, il était vachement beau… » (BLEU).

N.B. Le tableau ci-dessus repose sur l'analyse des propos recueillis dans ce workshop mais aussi sur les observations que j'ai pu faire pendant les 3 mois que j'ai passés en immersion sur le projet.

La non-définition de tous ces aspects fait que le site était peu lisible pour tout qui vient pour la première fois. On ne sait pas trop de quoi il s'agit, ça ne ressemble pas à ce qu'on connaît. Ce sentiment est en tant que tel une occasion d'aller à la rencontre de sa structure interprétative puisque celle-ci a pour but de nous aider à faire sens de notre environnement et que là, précisément, elle était mise en échec.

- **La mixité**

Nous l'avons vu, le projet des Grands Voisins a changé la structure interprétative de ses acteurs en les rendant plus « disponibles » à la rencontre de l'altérité, laquelle peut à son tour être à l'origine d'un changement de structure interprétative en nous renvoyant à notre propre individualité.

Mais pour que de telles réactions en chaîne puissent avoir lieu, il faut d'abord que le lieu permette la mise au contact de l'autre, du différent de soi. Autrement dit, il faut un lieu qui permette une certaine mixité. Et c'est le cas des Grands Voisins de par sa configuration : (1) structuré autour de centres d'hébergement d'urgence et d'un accueil de jour pour primo-arrivants, (2) situé dans le 14ème arrondissement de Paris qui est un quartier plutôt familial et

relativement aisé, (3) proposant des activités pour les gens venant de l'extérieur, (4) louant des locaux pour des journées d'entreprise, (5) mettant en location des ateliers et bureaux pour des start-ups ou des artistes, etc.

« Moi : Mais comment elle a été possible justement cette mixité ? Ici plus qu'ailleurs ?

POIRE : Ben parce que ça a été la volonté au départ. D'avoir du logement social et que ce ne soit pas un ghetto uniquement de logements sociaux mais de créer des espaces pour des artisans, des artistes.

Moi : En fait je posais la question parce que des fois j'ai l'impression que y'a cette volonté de faire de la mixité et puis ça ne fonctionne pas vraiment. Les publics ne se fréquentent pas ou...

ROUGE : ben là en l'occurrence je trouve que ça fonctionne… après les gens étaient là. C'est vrai que ce qui se passait entre eux c'est autre chose mais les gens étaient là.

POIRE : oui, la connexion a pu se faire ou pas se faire mais au moins… » (Moi, POIRE, ROUGE).

En dehors du fait que « les gens étaient là », la spatialité des Grands Voisins, à savoir le fait que les bâtiments étaient structurés en enclave par rapport à la ville, n'est pas étrangère au fait que la rencontre entre des publics différents ait pu se faire. C'est ce que souligne MAUVE :

« Quand on marche dans la rue, on est bien sûr confrontés à des personnes démunies mais on ne fait que passer. Après bien sûr c'est notre choix de nous arrêter, de discuter avec elles ou de leur donner à manger ou de l'argent mais on a aussi le choix de passer son chemin et d'être vraiment passifs. Alors qu'ici, vu qu'il y a les résidents, il y a des personnes qui bénéficient de l'aide alimentaire, il y a des migrants, toutes ces personnes sont là et… bon enfin on va encore parler d'architecture mais c'est un lieu clos ici. Enfin, c'est un lieu clos… il y a des portes mais en soit c'est fermé. Si on est là, si on est usager, on ne peut pas juste passer notre chemin. Ces personnes sont là devant nous et bien sûr on interagit, on parle… enfin, on peut plus facilement faire le choix de se parler, de créer des liens […] » (MAUVE).

- **Un esprit ludique et festif**

Transformer sa structure interprétative implique de changer ses croyances, ses représentations, ses cadres de pensées, … bref, sa façon d'être au monde. Mais il ne s'agit pas « juste » de « déconstruire » nos croyances. Puisque nous parlons de transformation, cela implique que ce qui est « déconstruit » doit être remplacé par autre chose. Cet « autre chose » doit nous permettre de faire davantage sens de notre expérience et d'aligner nos comportements sur nos nouvelles représentations. Il y a, pourrait-on dire, une phase de « déconstruction » et une phase de « reconstruction » dans la transformation d'une structure interprétative. C'est précisément dans cette phase de « reconstruction » qu'un esprit ludique et festif peut-être un atout. C'est ce dont témoigne ROUGE :

> *« Et y'a un petit truc […] qu'on a essayé de faire dans le groupe d'artistes, et pas que d'artistes d'ailleurs […], c'est effectivement de redonner du sens à des gestes comme ça. Qu'est-ce que c'est que le ménage par exemple ? Une fois, on en avait fait carrément une performance. On s'était marré. On s'était habillé en femmes de ménage, on avait créé nos balais et nos serpillères et on avait nettoyé tout l'étage en rigolant. Et c'est une manière aussi, ce genre de chose, de re-ritualiser ou de mettre du LUDIQUE. C'est super important comme mot. C'est un mot qu'on n' a pas prononcé encore mais je trouve que y'a quelque chose de très important là-dedans parce que le ludique c'est une manière de redonner du sens dans les petites choses » (ROUGE).*

- **Avoir des espaces de répits**

Lors de cet atelier, la notion d'intérieur/extérieur a été abordée à plusieurs reprises, selon deux entendements différents. Le premier désigne comme « intérieur » les Grands Voisins et comme « extérieur » la ville ou plus largement le monde. Le second désigne comme « intérieur » des espaces particuliers au sein des Grands Voisins (exemple : son atelier ou son bureau) et comme extérieur les espaces communs et partagés des Grands Voisins (bar de la Lingerie, cours Robin et Oratoire, etc.).

> *« Alors sur les conditions qui ont fait que ces récits soient possibles aux GV, c'est l'intérieur/extérieur. C'est-à-dire que y'a… surtout dans la version 1, on était dans un extérieur qui était un lieu de rencontre parce qu'on était « hors la ville ». On revient à l'idée de la bulle, mais le fait d'avoir cet intérieur/extérieur, un extérieur qui n'est pas la ville parce qu'on est protégé par les enceintes de l'ancien hôpital… l'agora était tout de suite là. Le fait de faire rencontrer l'autre a été tout de suite possible sans avoir à*

pénétrer dans son intimité (frapper à la porte de quelqu'un) et sans être dans la rue. […] dans la mesure où j'ai mon espace intime. Pour moi c'était extrêmement fructueux et profitable d'avoir ET mon espace intime ou je peux me fermer des autres ET si j'ai envie d'aller voir les autres, d'avoir le monde entier quoi. Le monde entier dans le sens énormément de gens à ma porte. Et facilement » (POIRE).

On l'a dit, la structure interprétative d'un individu est ce qui lui permet de faire sens de son environnement. C'est en quelque sorte l'interface qui lui permet d'être en lien avec le monde qui l'entoure. Tout le « travail » de l'individu est alors de « concevoir » la meilleure interface possible, à savoir : celle qui sera la plus aidante pour faire sens de son environnement. Mais, le fait est que nous n'avons qu'une et une seule interface par individu. Alors que se passe-t-il quand nous évoluons dans plusieurs mondes fonctionnant selon des logiques (parfois radicalement) différentes ? C'était une des difficultés que pouvaient rencontrer les acteurs des GV. En transformant leur structure interprétative de façon à mieux appréhender « le monde du dedans » des Grands Voisins, ils pouvaient se sentir comme en décalage avec « le monde du dehors ». Le dedans pouvait alors apparaître comme un espace de répit par rapport au dehors. Ce sentiment a été théorisé dans la littérature qui s'intéresse aux activistes sous la notion de « safe space » (Chatterton et Pickerill, 2010). On retrouve bien cette idée dans le témoignage de PECHE :

« Moi je me rends compte quand je sors d'ici à 19h30 après le boulot, y'a un moment de… je me prends un flash par rapport à la circulation, à ce qui se passe, c'est vrai qu'ici on est vachement protégé. Je veux dire c'est une photo hein, ce n'est pas autre chose, c'est pas positif c'est pas négatif, c'est comme ça. Y'a vraiment un écart… » (PECHE).

Quant au ressenti d'« espaces de répit » à l'intérieur même des Grands Voisins, il est lié à l'inconfort que peut provoquer le processus de transformation de la structure interprétative. Etre questionné dans ses croyances les plus ancrées, dans ses schémas de pensées… se rendre compte que la façon dont on se comporte n'est plus adaptée à nos représentations, expérimenter et rechercher d'autres types de comportements qui soient davantage « alignés » sur nos prises de conscience et sur le fonctionnement du lieu… tout cela est énergivore et inconfortable. C'est la raison pour laquelle avoir des « espaces safe » au sein même du projet qui questionne et qui déconstruit permet de « souffler », de ne pas être non-stop questionné ou confronté à nos contradictions et à notre incertitude quant au comportement « juste ». En écrivant ces lignes je me souviens de ce qu'avait dit l'un des travailleurs sociaux du foyer « Pangéa » alors que l'on

se rapprochait de la fin du projet. Il disait avoir discuté avec les jeunes du foyer et avoir été étonné de leurs réactions quant à la perspective de la fin du projet. Les jeunes n'étaient pas inquiets ou tristes de la fin des Grands Voisins. Ils pouvaient même, pour certains, en ressentir un certain soulagement. Ce qui ressortait comme « critique » était le manque d'espace de répit justement… Et au regard de ce workshop, je me dis qu'effectivement, ces jeunes qui arrivent en Europe seuls et doivent déjà tout réapprendre… Ces jeunes qui très souvent sont dans des parcours de formation ou d'insertion professionnelle et dont le cadre de vie a changé radicalement… ils sont certainement déjà dans un processus de transformation de leur structure interprétative assez intense de par le fait de devoir « s'insérer » dans notre société. Je peux aisément imaginer ce que ça a pu avoir de fatigant pour eux de devoir en plus apprendre les « codes » des Grands Voisins, ceux-ci n'étant ni proches de ce qu'ils ont pu connaître avant, ni proches du monde dans lequel ils étaient en train de s'intégrer.

N.B. Encore une fois, il est important de ne pas faire de « raccourcis ». Le projet des Grands Voisins avait aussi des avantages pour les jeunes de Pangéa dont certains ont été soulignés dans les entretiens que j'ai pu faire lors de mes immersions.

- **Présence de spécialistes du « faire » et du « montrer »**

Nous avons vu que le projet des Grands Voisins a impulsé à ses acteurs un désir de « faire trace » et de « rendre visible ». Cela semble avoir été d'autant plus présent du fait que les GV comptait parmi ses acteurs beaucoup de personnes ayant des habilités pour « traduire dans la matière ». C'est le cas des artistes qui, par leurs œuvres, peuvent donner à voir toute une série de choses. Mais c'est également le cas des artisans qui travaillent la matérialité de l'espace physique. C'est ce dont parle COQUELICOT dans son témoignage quand elle tente de trouver une explication à ce sentiment de « bulle » qu'on peut ressentir au GV.

> *« Je pense aussi qu'avoir des personnes de pratiques qui ont une relation à la matière, aux matériaux, à l'espace… pour les manuels, que ce soit des artistes, des architectes, ou des personnes qui apprennent à faire, pas forcément professionnellement mais qui ont un intérêt, une capacité à travailler avec des choses et des matières et donc du coup à transformer l'espace » (COQUELICOT).*

Cette spécificité est importante à souligner car le fait de pouvoir « rendre visible » l'expérience dans la matérialité de l'espace a certainement contribué à accentuer la façon dont le projet des GV a transformé ses acteurs. En effet, l'inconfort ou le questionnement qui est à l'origine d'un

changement de la structure interprétative peut très bien venir d'une interpellation de l'espace. C'est ce à quoi MAUVE fait allusion dans l'extrait de son témoignage que nous avons déjà rapporté aux pages 27-28, en lien avec un inconfort architectural.

- **Grande liberté**

Il y avait peu de contraintes ou de règles à respecter au GV. Il y régnait une grande liberté. Cela a été exprimé dans plusieurs témoignage :

> *« […] c'était une bulle de liberté qui n'était pas dans la ville donc on pouvait faire beaucoup d'installations puisque y avait pas de normes qui étaient demandées et autres. Ce qui était pour un artiste ou une artiste, très agréable » (POIRE).*

> *« Et c'est un lieu du faire et ça c'est super important, parce que c'est un endroit où on peut faire et qu'il y a plein d'endroits à l'extérieur où on ne peut pas faire. On ne peut pas faire parce que, quand t'es artistes, c'est des dossiers, des commissions, des demandes gnagna, demandes de subventions, etc. T'es tout le temps en train de parler de ce que tu veux faire, écrire sur ce que tu vas faire et puis quand t'arrives au faire, bon déjà tu n'y arrives pas toujours, et quand tu y arrives, t'es presque déjà épuisé » (ROUGE).*

Le revers de la médaille de cela est que, comme personne n'était obligé de faire quoi que ce soit (j'exagère mais c'était à peu près ça), lorsque quelqu'un voulait lancer un projet qui nécessitait d'impliquer plus que sa seule personne, il était tributaire du bon vouloir d'autrui. L'enjeu était alors de se trouver des alliés, des partenaires. Et comme le projet grouillait de propositions, il y avait tout un équilibre à trouver entre s'impliquer dans certains des multiples projets des GV mais aussi pouvoir dire non pour ne pas crouler sous les demandes. Cette façon de fonctionner a certainement contribué à l'émergence d'une « troisième voie » entre individualisme et communautarisme dans la mesure où elle invitait chacun à aller à la rencontre de sa souveraineté individuelle (ce que je suis ok ou pas ok de faire, là où je pose mes limites et où je respecte mes besoins, etc.) tout en s'inscrivant dans quelque chose de collectif (je contribue au projet des GV d'une façon qui fasse sens et qui soit juste pour moi et pour le projet).

> *« […] non mais attend ces jeunes qui sont là, dont certains sont juste en service civique ou des stagiaires et ils se prennent tout le truc sur eux, et ils ont des gens qui ont des*

demandes tout le temps sur eux, et ils sont totalement au service du collectif et finalement au détriment de leur propre personne et de leur propre expérience parfois, et je pense que ça doit pas être très simple, et on est toujours en train de faire ça, toujours en train de pondérer, entre mon expérience personnelle et qu'est-ce que je fais pour les autres, qu'est-ce que je fais dans le collectif et dans le commun ? Donc c'est vrai que ça c'est un truc qui est particulier ici, et qui n'est vraiment pas évident à tenir quoi, cette balance » (ROUGE).

Faire l'apprentissage de cette « balance » n'est pas chose aisée. Cela implique de s'ajuster en permanence à l'autre et à ce qui est présent pour soi. Cela implique de pouvoir affirmer des « non » tout en étant dans la bienveillance. Et pour certains, cet apprentissage a pu être vécu comme un « laissé à soi-même ».

« […] c'est pareil pour chaque personne ici qui essaye de faire des choses. C'est toujours très complexe et je pense que c'est vraiment un lieu qui incite à apprendre la bienveillance. Parce que ce n'est pas parce que quelqu'un te dit non, qu'il te dit non parce qu'il ne veut pas de ton projet, mais c'est peut-être parce qu'il a pas les moyens, pour x raisons, de dire oui. Ou alors des fois il pensait qu'il pouvait te dire oui et puis en fait là-dessus il s'est passé quelque chose qui fait qu'en fait il va te dire non après. Enfin, c'est vraiment un lieu assez complexe au niveau de plein plein de choses et c'est vrai que tu as dit, BLEU, une expérience individuelle dans un collectif, et ça ça m'a marqué parce que même moi qui fait partie d'une des structures, je ressens ça » (PRUNE).

- **Projet temporaire**

Le fait que les Grands Voisins ait été un projet éphémère n'est évidemment pas neutre. D'abord, cela a participé au fait que le projet évoluait très vite, avec des changements très rapides et à un rythme soutenu. En effet, sachant le temps compté, les acteurs des GV s'inscrivaient dans une volonté de « faire vite ». Dans cette optique d'être dans le « faire » et dans une temporalité très courte, il y avait de facto assez peu de place pour réfléchir à la visée politique qu'ils pouvaient donner au projet. Le côté éphémère des GV a donc alimenté sa « non-définition » et de facto aussi les mythes qui pouvaient l'entourer.

« Alors c'est vrai que y'a énormément de critiques sur l'absence de politique, de projet politique. Ces critiques viennent tant de ceux qui ont été aux GV que ceux qui regardent

les GV : « oui mais c'est quoi le projet politique ? ». Mais pour moi qui suis là depuis le début, ça a été une énorme entreprise de faire et d'éphémère. Parce qu'on est rentré pour 9 mois. Donc est-ce qu'on peut bâtir une société sur 9 mois ? En plus c'est quelque chose qui a été donné, ce n'est pas quelque chose qui a été conquis. Et il y a une vraie frustration sur le fait de pas être inscrit dans un projet politique mais je contre-balance sur le fait qu'on est vraiment dans une logique de faire et que l'important c'est la réalisation qu'on en fait et qu'on se situe dans un temps extrêmement court » (POIRE).

En incitant à être dans le faire, la temporalité courte du projet des GV a aussi rendu plus compliquée la prise de hauteur par rapport au projet.

« […] ce workshop c'est vrai que pour moi il est difficile parce que c'est arriver à la fois à partager des choses qui sont passionnelles donc il y a beaucoup d'affects et de subjectif, et à la fois essayer d'avoir ce travail d'objectivation pour en faire une analyse objective. Et dans un temps du faire aussi [le projet n'étant pas encore terminé]. Et ça c'est vraiment un exercice compliqué parce qu'on réfléchit à chaud. Donc c'est le personnel qui parle, c'est le subjectif et pas le temps de faire des analyses. J'ai fait des études donc je sais ce que ça représente quand même de faire des analyses : il y a d'abord des faits et après on prend du recul et on tente d'analyser. Et faire ça dans un temps du faire, moi j'ai beaucoup de mal personnellement. Ça se mélange un petit peu » (PRUNE).

- **Présence d'intérêts contradictoires**

Les GV ont tenté d'expérimenter une autre façon d'être au monde tout en étant, dans un même temps, au cœur du système et de façon récurrente, pénétrés par lui. Cela impliquait la présence d'intérêts contradictoires sur le site : entre les visiteurs venus s'y divertir et les gens qui y vivaient, entre ceux qui consommaient le lieu et ceux qui s'en sentaient responsables, entre le social, le culturel et l'économique, entre ceux qui identifiaient le projet comme un lieu en auto-gestion et ceux qui tentaient de le structurer, entre ceux qui y voyaient un projet politique et ceux qui y voyaient une opportunité, etc.

« La sensibilisation des acteurs du lieu, les gens ne savent même pas que y'a de l'hébergement d'urgence quand ils viennent ici. Et le truc c'est que pareil : tu ne vas pas aller faire chier le gars qui déjà paye sa bière 7 balles et machin. Et en fait y'a trop d'intérêts contradictoires. Mais c'est ça qui est intéressant. Moi je crois en la

convergence des intérêts des différentes classes sociales et les GV l'incarnent. On a réussi à créer un lieu qui à la fois répond aux intérêts du petit bobo parisien qui a juste envie d'un lieu cool, des artistes qui eux ont besoin d'un atelier et puis des migrants qui ont pu bénéficier de l'expérience des artistes, apprendre à mieux parler français, etc. » (BLEU).

Ces intérêts contradictoires et les éventuels inconforts qu'ils pouvaient engendrer étaient en fait autant d'opportunités de transformation de la structure interprétative des acteurs des GV parce qu'ils étaient autant d'occasions de « rencontrer » l'autre dans son cadre et de facto, de prendre de la distance par à ses propres cadres.

« En plus moi j'adore voir comment les gens… comment chacun a son point de vue. Et c'est très enrichissant. Moi c'est un des trucs qui m'a plu. C'est comme ça que j'ai appris qu'ici, ne pas être d'accord et même avoir des conflits, était super intéressant. Et en même temps c'est vrai que je peux à la fois me sentir… enfin bon, je connais bien YYY… mais je peux comprendre complètement ses points de vue et ses critiques et que ça m'enrichit énormément de voir comment lui il voit les choses et en même temps je suis aussi très empathique [vis-à-vis des gens qui sont dans le pilotage] » (ROUGE).

9.4.5 Bibliographie

Chatterton, P., & Pickerill, J. (2010). Everyday activism and transitions towards post-capitalist worlds. Transactions of the institute of British Geographers, 35(4), 475-490.

Illeris, K. (2014). Transformative learning and identity. *Journal of Transformative Education*, *12*(2), 148-163.

Lahlou, S. (2018). *Installation theory: The societal construction and regulation of behaviour*. Cambridge University Press.

Oldenburg, R. (1999). The great good place: Cafes, coffee shops, bookstores, bars, hair salons, and other hangouts at the heart of a community. *Da Capo Press*

Pépin, C. (2021). La Rencontre. *Paris, Allary Editions*.

Spitz, J. F. (1995). Le républicanisme, une troisième voie entre libéralisme et communautarisme?. *Le Banquet*, *2*, 215-238.

9.5 ANNEXE 5 : RAPPORT RELATIF AU WORKSHOP WS#5

ATELIER DE REFLEXION SUR LES MANIÈRE(S) DONT LES GRANDS VOISINS ONT CONTRIBUÉ (OU NON) À LA CONSTRUCTION D'UN MONDE DE DEMAIN PLUS DURABLE ?

Rapport rédigé par Claire-Anaïs Boulanger, chercheuse doctorante en sciences de gestion à l'Université de Namur (Belgique), sous la direction d'Annick Castiaux.

03 Mars 2021

9.5.1 Introduction

Le présent rapport s'inscrit dans le cadre de l'opération « Que retient-on de l'expérience des Grands Voisins » qui s'est tenue de juillet 2020 à septembre 2020, durant les 3 derniers mois d'ouverture du site.

Cette opération visait à créer un espace d'expression et de réflexions qui soit participatif et collectif et qui permette, grâce à une méthodologie scientifiquement validée, de prendre du recul par rapport au projet des Grands Voisins de sorte à en tirer un maximum d'apprentissages ! L'idée était de créer une sorte de mémoire collective.

L'objectif de cette mémoire collective est d'en inspirer d'autres ! Porteurs de projet, chercheurs, initiateurs de tiers-lieux, politiciens, associations, nombreux sont ceux qui se sont intéressés (et s'intéressent encore) aux Grands Voisins. Documenter cette expérience c'est leur permettre de ne pas partir de zéro !

Concrètement, cette opération a donné lieu à cinq workshops portant sur les thématiques suivantes :

- #1 : QUELLE PLACE ET QUEL(S) RÔLE(S) POUR LES CONFLITS AUX GRANDS VOISINS ?
- #2 : LES GRANDS VOISINS, UN LIEU QUI QUESTIONNE ET QUI APPREND ?
- #3 : PASSAGE DE LA SAISON 1 À LA SAISON 2 : FOCUS SUR LA PLACE ET LE RÔLE DES DIFFÉRENTS ACTEURS DANS LA CONSTRUCTION DU PROJET.
- #4 : DE QUELLE(S) MANIÈRE(S) LES GRANDS VOISINS CONTRIBUENT-ILS (OU NON) À CONSTRUIRE UN MONDE DE DEMAIN PLUS DURABLE ?
- #5 : COMMENT LES TROIS ASSOCIATIONS DE PILOTAGE (AURORE, YWC ET PU) ONT-ELLES APPRIS À TRAVAILLER ENSEMBLE ?

Le présent rapport est celui issu du workshop n°4. Il présente le fruit des réflexions des personnes présentes lors de ce temps d'échange et a été validé par elles.

L'opération « Que retient-on de l'expérience des Grands Voisins » a été menée par la chercheuse doctorante Claire-Anaïs Boulanger en étroite collaboration avec de nombreux *Voisins* ainsi qu'avec les équipes de coordination du projet des Grands Voisins. Claire-Anaïs Boulanger travaille pour le TRAKK (https://www.trakk.be/) et l'Université de Namur (Belgique). Elle réalise une thèse sur les tiers-lieux sous la direction d'Annick Castiaux.

9.5.2 Méthodologie

La méthode qui a été utilisée pour les différents workshops s'inspire de la MAG (Méthode d'Analyse en Groupe) telle que conceptualisée par Van Campenhoudt, Chaumont et Franssen (2005)[28].

Dans le cadre de ce workshop en particulier, nous avions pour objectif de faire émerger, à partir du récit et de l'analyse en groupe d'expériences singulières, des axes de compréhension de la façon dont le projet des Grands Voisins a pu contribuer (ou non) à la construction d'un monde plus durable.

La démarche telle que nous l'avons pratiquée comprenait 3 étapes.

9.5.2.1 Recueil et sélection des récits d'expérience

Durant cette étape, chaque participant est invité à partager deux expériences vécues personnellement. L'une se rapportant à une situation dans laquelle le participant, de par son implication aux Grands Voisins, a eu le sentiment de participer à la création d'un monde meilleur, l'autre se rapportant à une situation où le participant s'est vu confronté aux limites des capacités du projet à créer une société plus durable. Les participants veillent donc à choisir des expériences caractéristiques et illustratives de la question suivante :

« DE QUELLE(S) MANIÈRE(S) LES GRANDS VOISINS CONTRIBUENT-ILS (OU NON) À CONSTRUIRE UN MONDE DE DEMAIN PLUS DURABLE ? »

Il s'agit bien de proposer deux récits relatant des histoires situées dans le temps et dans l'espace – pouvant être initiés par « Un jour il est arrivé ceci… » – et non de propos généraux et décontextualisés. L'auteur du récit doit pouvoir parler librement de cette situation, qu'elle ne comporte donc pas un caractère de confidentialité. Un travail d'anonymisation aura par ailleurs été fait ultérieurement dans la rédaction de ce rapport.

Dans cette étape, le narrateur est également invité à définir les enjeux des deux expériences choisies selon sa perception, par exemple, en expliquant au groupe son choix pour tel ou tel récit, ce que ce dernier permet d'illustrer, etc. Les autres participants sont, de leur côté, invités à demander au narrateur toute information complémentaire nécessaire à la compréhension du récit en veillant à ne pas entrer dans une démarche d'analyse. Il doit s'agir de questions factuelles visant à l'éclaircissement du récit et qui ne doivent pas être une analyse déguisée.

28Van Campenhoudt, Luc, Jean-Michel Chaumont, and Abraham Franssen. "La méthode d'analyse en groupe." *Paris, Dunod* (2005).

9.5.2.2 Interprétation

La phase d'interprétation est un moment d'échange fortement cadré par les animateurs. Dans un premier temps, chaque participant à son tour choisit de réagir par rapport à deux ou trois récits et donne son interprétation de ce qui a été relaté par le/les narrateur(s). Il communique sa lecture de ce qui s'est passé en insistant par exemple sur ce qui l'a frappé ou en tentant d'expliquer tel ou tel aspect de l'expérience relatée. Chacun doit veiller ici à ne pas formuler de jugement de valeur et à ne pas s'engager d'emblée dans la recherche de solutions au problème posé. Le narrateur ne peut intervenir dans ce tour de table. Dans un deuxième temps, une réaction plus libre est proposée et permet à ceux qui le veulent de reprendre la parole pour exprimer une réaction.

9.5.2.3 Analyse

L'analyse a été réalisée par Claire-Anaïs Boulanger (Université de Namur) et a inspiré un article scientifique qui sera présenté lors de la conférence EGOS en juillet 2021. L'analyse met en évidence les convergences et divergences des interprétations recueillies dans la phase précédente. Il s'agit de proposer au groupe une synthèse à laquelle chacun avait ensuite la possibilité de réagir en commentant le document. Chacun a donc eu la possibilité de compléter, de confirmer ou de critiquer cette analyse. L'analyse peut comprendre des éclairages théoriques destinés à approfondir l'un ou l'autre aspect du sujet traité.

9.5.3 Compte rendu de l'atelier

9.5.3.1 Profils des participants

Prénom	**Type d'implication dans le projet**
BLEU	Exerce une activité sur le site
JAUNE	Travaille dans le projet au sein d'une des trois associations de pilotage
ROSE	A fait un service civique dans le projet au sein d'une des trois associations de pilotage
VERT	A travaillé dans le projet au sein d'une des trois associations de pilotage
ROUGE	Exerce une activité sur le site

MAUVE	Exerce une activité sur le site
ORANGE	Habitant du 14ème qui côtoie le projet

9.5.3.2 Exposés détaillés des récits

MAUVE

Récit positif : Un jour je suis allée à l'expo des Petites Voisines et c'est là que j'ai découvert que les plantes sur le site des Grands Voisins (GV) vont être « sauvées ». Je n'avais jamais vu ça, une réflexion sur le patrimoine végétal d'un lieu, le fait qu'il faille le préserver alors que ces plantes n'appartiennent à personne... Le fait qu'on en prenne soin et que, même, on les célèbre puisque ces plantes ont fait l'objet d'une exposition. Cela m'a évoqué le respect du vivant dans son ensemble. On parle beaucoup de se respecter les uns les autres en tant qu'êtres humains, respecter les animaux mais on parle moins du fait de respecter des plantes. Et je trouve ça complètement fou cette idée que les plantes qui sont là, elles ont limite un nom et un prénom et elles ont le mérite d'exister et on les respecte. Et elles seront replantées dans le futur éco-quartier. Ça pour moi c'est le signe d'un monde meilleur : d'appliquer des règles de respect, d'aller jusqu'au bout, jusqu'aux plantes.

Récit négatif : J'ai eu un peu de mal à trouver. Peut-être que pour moi la limite des Grands Voisins à incarner un idéal de monde meilleur c'est le fait que ça se termine. Ça dit quelque chose de l'acceptation ou non, par tout un chacun, d'un lieu comme ça. Si ce lieu se termine, si cette « utopie » ne se poursuit pas, ça donne l'impression que cette utopie est limitée dans le temps. Je ne sais pas si ça va se reproduire. C'est ce qu'on espère. Mais l'idée de fin, pour moi, c'est la limite de ce modèle.

ROUGE

Récit positif : Moi je voulais parler des Petites Voisines qui est un projet qui me tient énormément à cœur. C'était très agréable de l'entendre résumé par MAUVE. Le respect du vivant c'est effectivement une chose et ça me fait penser aux manières d'être vivant. C'est comme dans le livre de Baptiste Morizot, il a écrit un livre là-dessus. Mais moi il y a quand même quelque chose dans les Petites Voisines… et je ne vais pas raconter tout parce qu'il y a eu plein de péripéties sur ce projet. Mais ça a été quand même… je dirais pas une bagarre parce que ça n'a pas vraiment été de l'ordre du conflit mais plutôt de ne pas s'arrêter aux obstacles, de ne pas lâcher l'affaire, mais de trouver le moyen de contourner l'obstacle pour continuer et garder le sens profond du projet. Par exemple, à un moment dans le projet, comme le

promoteur n'a pas voulu investir de l'argent pour que la sauvegarde de ces plantes ait lieu, on leur avait proposé un budget et ils ont dit non, et là, on s'est dit ben alors tant pis, on n'a qu'à les distribuer. Et puis on s'est dit : « ben non, on ne les distribue pas ! On n'est pas en train de sauver une plante plus une plante plus une plante, on est en train de sauver une communauté végétale, les racines du lieu, une histoire et une autre façon d'habiter le lieu. Une autre façon d'être vivant ici ». Et ce qui est très important pour moi, et c'est ce qu'on essaie de communiquer aux gens, c'est que finalement il y a une solution qui a été trouvée, les plantes vont partir toutes ensemble à Nanterre, à la pépinière-tiers-lieu Vive Les Groues. Et ça c'est super important. Alors maintenant on pense aussi à des solutions (et des sous) pour qu'on puisse les entretenir là-bas, et puis il faut trouver une solution administrative et légale pour les replanter. Ce qui n'est pas évident non plus parce que c'est absolument pas prévu. Normalement des plantes c'est de la déco hein. Donc on fait un appel d'offre, on demande à des gens de nous dessiner un joli truc et ensuite on fait venir des trucs pour composer cette déco. Donc là le truc de remettre les plantes qui existaient avant et qui sont gratuites… pprrrttt… ce n'est pas prévu. Donc il faut trouver des solutions légales pour le faire et ça fait que tout doucement, on est en train de pousser les limites et de créer un précédent. Parce que ça n'a jamais été fait. De cette manière-là, ça n'a jamais été fait à ma connaissance. Donc voilà. Créer un précédent, je pense que c'est comme ça qu'on arrive à faire bouger les choses et à rendre le monde plus vivable. Je ne sais pas si ce sera meilleur mais on essaye que ce soit plus vivable. C'est en faisant ça qu'on y arrive, en faisant les choses très tranquillement, très fermement… Moi je repense toujours à ce que disent les gens de la ZAD Notre-Dame-des-Landes : Nous, notre force c'est qu'on est obstinés, pas forcément avec de la violence. Là il n'y avait pas de violence mais c'est juste de l'obstination pour créer ce précédent et pouvoir dire : « vous voyez si ça a été fait ici, ça peut peut-être être fait ailleurs ou en tous cas ça peut aider à réfléchir sur d'autres manières de faire ».

Récit négatif : Là il y a un souvenir très précis que j'ai et qui est le Conseil Des Voisins post-confinement. Lors de ce Conseil Des Voisins, YYY nous a expliqué qu'il y avait un problème : il n'y avait plus d'argent qui rentrait dans les Grands Voisins et donc un gros déficit. Un gros déficit à notre échelle parce qu'à l'échelle d'autres gens c'est pas forcément énorme. Et… pas d'aides des institutions qui sont pourtant au courant et savent très bien utiliser les Grands Voisins pour ce que ça peut leur donner comme image, je pense à la ville de Paris ou à PARIS & MÉTROPOLE AMÉNAGEMENT par exemple. Sans aides, le déficit des structures impliquait pour les occupants qu'il faut continuer à payer les loyers, alors que tout le monde est en difficulté. On est toutes des petites structures ici. Ce conseil a été très chaotique avec plein de gens qui disaient « oui mais moi je n'ai pas de rentrées non plus et en plus je suis même pas venu aux Grands Voisins, comment je fais pour payer mon loyer ?! ». Et en face des gens qui disent : « ben oui mais nous on n'a pas de solutions ». Ce truc là pour moi ça veut dire que si on regarde de près, on s'est retrouvé complètement balancé dans une économie qui ne fait que comptabiliser et financiariser les choses, qui ne considère pas la valeur de ce qui est produit mais qui

considère seulement les chiffres sur un bilan. Alors que si on comptabilise les valeurs produites aux Grands Voisins pendant le confinement, c'est ultra positif : si on regarde le nombre de repas distribués par exemple, la manière dont tout le monde s'est organisé hyper vite pour rassembler de l'aide alimentaire et la redistribuer, pour fabriquer des choses, des masques. Et dans cet univers capitaliste, ça ne vaut rien. Tout ce qu'on retient, c'est : il n'y a pas de sous qui sont rentrés là, tant pis pour vous. Le déficit vous vous le coltinez et vous gérez ça avec les gens que vous fréquentez au quotidien. Là c'est le moment où j'ai vraiment senti qu'on se heurtait à cette logique qui reste quelques soient les sourires et la bienveillance des institutions externes… ça reste quand même ça au final.

Question(s) d'éclaircissement

Quand tu dis « créer un précédent contribue à un monde plus durable », c'est créer un précédent sur cette thématique là (respect de la vie) ou c'est le fait de créer un précédent au sens du processus, d'avoir réussi à faire bouger les lignes sur quelque chose qui, tu penses, contribue à un monde plus durable ?

- Je dirais un peu les deux parce que d'un côté, on sait comment ça fonctionne… bien souvent quand tu cherches à faire quelque chose on te dit : « ben oui mais ce n'est pas possible ». Et si tu dis « ben si ça a déjà été fait » dans une argumentation générale… ça donne des idées et puis ça appuie ton discours, ça rend les choses possibles. Et après, créer un précédent, dans cet univers là des promoteurs et de la construction, il y a une façon aujourd'hui de considérer le végétal qui est… alors bien sûr on préserve les grands arbres parce qu'il y a des lois qui ont été faites, et même il y a des recommandations… nous on a regardé et même dans l'univers des promoteurs il y a de belles chartes où ils te disent de ne pas tuer la végétation à n'importe quelle saison, etc. Mais dans la pratique, je n'ai pas l'impression que ça se passe beaucoup… Il y a des choses qui sont faites mais pour l'instant c'est de l'écrit. Et ce n'est pas tellement… Là subitement c'est du concret. Et ce n'est pas évident hein. Il y a des gens qui me disent : « mais qu'est-ce que vous vous emmerdez avec des arbustes et des plantes qu'on peut trouver partout ?! ».

VERT

Récit positif : Concernant le récit d'une expérience avec laquelle on a eu l'impression de participer à la construction d'un monde meilleur, moi c'est une histoire qui date d'un an ou un an et demi. J'avais l'habitude de faire du porte à porte auprès des différents Voisins pour collecter des infos et rameuter des gens sur différents projets ou activités. Un jour il y a ZZZ qui est venu me voir pour dire qu'ils allaient lancer le crowdfunding avec KaceKode pour lancer leur deuxième album. Il m'a demandé pour faire la tournée avec moi pour parler de cette campagne. Du coup on a fait la tournée ensemble avec SSS et

TTT, de Rapine jusqu'à Colombani en passant par Robin et l'Oratoire. Ça a duré toute une après-midi, ils chantaient dans les couloirs et ils demandaient aux gens s'ils voulaient participer et là j'ai vu quelque chose de très simple : le fait de ne pas se contenter de juste lancer un crowdfunding digital, le fait d'aller voir les gens et qu'il y ait un vrai lien humain plutôt que juste attendre sur slack que les gens se manifestent, ça a changé les choses. J'ai trouvé ça très cool. Et de voir ZZZ (qui était là depuis le début des Grands Voisins), ou même SSS, de les emmener dans Colombani et dans des lieux dans lesquels ils n'avaient pas l'habitude d'aller parce que non-ouverts au public, de voir les rencontres que ça permet, ça m'a fait réaliser que des nouvelles rencontres étaient encore possibles jusqu'à la fin du projet (parce que même si on travaille là, on ne connaît pas forcément tout le monde) et j'ai pu voir ces moments hyper simples finalement, de joie et d'échanges. Et trois mois plus tard ils ont réussi grâce à une grosse contribution des Voisins à pouvoir aller en répétition dans un studio pour enregistrer leur album et même, je sais que ZZZ et SSS sont par la suite retournés très régulièrement à Colombani pour récupérer des bois pour créer des guitares et des basses… Je me suis dit qu'il y avait un truc très humain, très simple et très sain à aller juste toquer chez son voisin pour lui demander un coup de main et aussi grâce à la découverte d'endroits et de gens, ça permet des échanges qui sont juste dans l'humain et pas du tout dans un rapport financier ou autre. Là, avec cette tournée, j'ai eu l'impression d'avoir apporté ma petite pierre à l'édifice. Ça m'a aussi fait prendre conscience de la force que c'est que d'avoir sur un même site une diversité d'activités aussi importante, un nombre de travailleurs aussi important qui ont chacun leurs spécificités et qui chacun à leur mesure ont finalement contribué à quelque chose … bon là c'est les KaceKode mais il y en a plein d'autres aux Grands Voisins des petites histoires comme ça et parce que les gens sont réunis sur un même lieu et qu'ils ont le sentiment de partager des choses, que ce soit des espaces communs ou autres, plutôt que d'être isolés dans des tours, ça permet des choses. Je pense que quand on est un jeune entrepreneur, une asso ou un artiste, au bout d'un moment, pour se développer ou s'ouvrir on a besoin d'avoir un lieu où il y a d'autres gens qui font d'autres choses et c'est une question de bien-être humain. Et puis l'autre chose c'est qu'on dit souvent qu'il y a quelque chose de spécial aux Grands Voisins parce qu'il y a la dimension sociale… Ben en fait juste le fait de faire une tournée avec des gens comme SSS et TTT, qui étaient dans des situations personnelles et financières compliquées et que eux fassent le pas de faire le tour du site pour demander une aide et de ne pas attendre que ce soit toujours par un accompagnement social institutionnalisé mais qu'eux se sentent libres de le faire dans cet espace qu'est les Grands Voisins, c'est quelque chose d'important. Ce lien social il est humain et là il y avait quelque chose de dé-institutionnalisé en fait.

<u>Récit négatif</u> : Il y a 2 ans, il y a eu un Conseil Des Voisins dédié à l'accueil de jour. C'était en février donc après le premier hiver d'ouverture de l'accueil de jour. Il y avait un frottement d'usages hyper important qui était en train de se développer dans les couloirs devant les boutiques de l'Oratoire. Avant, dans le fond de ce couloir il y avait un atelier partagé et devant cet atelier partagé, il y avait un espace avec des toilettes et des prises électriques et vers 16h (fin de l'ouverture de l'accueil de jour), beaucoup

de personnes venaient s'y installer car, comme le site était ouvert jusque 22h-minuit, ils trouvaient de quoi un peu s'y doucher, brancher leur potable et être au chaud. Et l'atelier partagé étant sous utilisé à ce moment-là, je pense qu'ils y trouvaient aussi un espace de refuge. Et donc les visiteurs, ils venaient dans ce couloir de boutiques puis à un moment ils faisaient demi-tour devant tous les gens qui squattaient. On s'est retrouvé avec 2 usages différents qui n'arrivaient pas à cohabiter. Dans le couloir des boutiques, il n'y avait que des femmes, et de l'autre côté ce n'était que des hommes qui sortaient de l'accueil de jour. Ce rapport de genre n'aidait pas non plus. On s'est retrouvé avec des femmes qui étaient là pour louer un espace de travail ouvert au public et qui venaient nous voir en demandant de l'aide pour gérer le fait que des hommes squattaient « leur couloir ». Et donc il y avait ce truc de : « bon, comment on fait ? ». La raison pour laquelle j'estime que ça incarne une limite c'est qu'il y a eu vachement de … Il n'y a pas de vraie solution qui a été trouvée, ni à l'échelle des gars ni à celui du pilotage. La seule chose c'est que l'atelier a été occupé à autre chose et du coup une autre circulation s'est mise en place par la force des choses. Dans tous les cas ça montre que ok, on a un accueil de jour mais en fait on est obligé de fermer les portes à 16h et c'est pas une solution. Ça c'est un premier point qui incarne les limites et le manque de financement lié à tout ça. Et ça montre aussi comment ils sont bien contents… en effet les institutions sont bien contentes que les GV remplissent ce rôle d'accueil, mais on fait peser sur les projets une série de limites du modèle. Et il y a une limite aussi dans le truc du rapport avec l'installation des boutiques, il y a quelque chose qui ne fonctionne pas bien, dans le discours aussi. Parce qu'à la fois il y a le discours général sur les Grands Voisins, il y a les gens qui viennent et on leur propose de les aider dans un projet plus commercial, ou du coup on accueille des personnes qui font de la vente à un certain prix sur un site et du coup on n'en veut pas en fait de montrer la partie sociale. Ça a juste été : « on ne se sent pas à l'aise dans ce couloir et encore moins en tant que femmes ». C'est l'exemple parfait d'un problème de cohabitation du monde social et des réfugiés avec l'ouverture au public et de la vente et aussi de qui vient en fait aux GV ? Et qu'est-ce qu'on montre en fait ?

<u>Question(s) d'éclaircissement</u>

Quelle a été l'issue de ce problème de cohabitation dans ce couloir ?

- L'issue de ce truc c'est qu'on a branché des prises sous les arcades et il y a eu de la médiation avec les gars pour faire en sorte qu'ils aillent plutôt s'installer à l'Oratoire et puis en fait il a recommencé à faire beau. Et on a remis une boutique dans l'espace du fond qui n'était plus vraiment un atelier partagé au final. Mais il y a eu vachement de médiation et un Conseil Des voisins dédié pour expliquer les points de vue de chacun. Bon et au final un problème en a remplacé un autre parce que après il y a la boutique WWW qui s'est installée… C'est un espace qui pose régulièrement problème. Mais en interne en fait… C'est jusqu'à quel point ça va et qu'est-ce que ça a posé comme questions en fait. Il y a une question d'échelle dans les problèmes auxquels on est confronté. Mais du coup en terme de

définition des espaces, qu'est-ce que ça implique ? Comment on fait cohabiter tout ça ? C'est ce qu'on revendique de faire mais parfois ça reste compliqué.

ROSE

Récit positif : Moi c'est en lien avec le travail que j'ai fait ici aux GV. Le meilleur c'est un repas prix libre. C'était un résident que je connaissais bien et qui avait de gros problèmes personnels. Je l'avais inscrit à un repas prix libre en me disant « je tente le tout pour le tout » même si j'avais peur que ça se passe mal. Et toute la journée je voyais qu'il n'était pas en train de cuisiner et qu'il circulait un peu à gauche à droite. Et finalement le lendemain, le résultat était que ça s'était super bien passé. Il y avait eu quelques frictions dans la soirée mais ça lui a quand même permis de gagner de l'argent et donc ça rejoint cette idée d'autonomie financière, etc. Mais du coup donner cette opportunité à des gens qui sont tellement éloignés du marché de l'emploi… Enfin il devait cuisiner un repas pour 60 personnes, ce qui est quand même une grosse tâche et en fait ça lui a permis un jour d'être fier de lui. Le lendemain il est venu me voir en me disant qu'il était trop content. Il a remercié tout le site des Grands Voisins. Bon au final cet argent lui aura permis d'acheter de la drogue malheureusement mais au moins… de se dire qu'il avait gagné son propre argent à sa façon… Ça c'est quelque chose qui se fait aux GV avec plein de canaux et qui ne se fait pas forcément dans d'autres lieux. Et pour moi c'est ça le monde meilleur des Grands Voisins. Même si ce n'est pas parfait.

Récit négatif : C'était un jour de marché. Et c'était un matin où je suis arrivée et il y avait deux résidentes qui avaient des grosses tensions entre elles. Je les avais choisies pour vendre toutes les deux le même jour et je n'aurais jamais dû faire ça parce que je suis arrivée le matin et elles étaient en train de se frapper et là en fait je me suis dit : « faire un monde meilleur en permettant à des gens très éloignés du monde de l'emploi, et avec des situations personnes difficiles, de vendre de la nourriture et donc de gagner de l'argent et donc peut-être d'améliorer leurs conditions personnelles, c'est cool. Mais là, moi en choisissant ces deux résidentes le même jour ben… c'est pas de ma faute bien sûr… elles ont fini par s'insulter pendant des heures et à la fin de la journée on n'avait toujours pas résolu le conflit et je me suis dit : c'est trop cool on permet à des gens en situation difficile d'améliorer leurs conditions mais si ces opportunités génèrent de la haine comme cette fois-là entre eux, ben est-ce que vraiment ce jour-là j'ai participé à un monde meilleur ? Et les Grands Voisins dans l'ensemble, avec toutes les insultes qu'il y a derrière, ça permet vraiment un monde meilleur ? C'est pour ça que je vois un peu des limites à ce modèle. Et c'est vraiment lié à ce que moi je faisais comme travail car j'étais plus confrontée à ce genre de soucis que d'autres.

Question(s) d'éclaircissement

Peux-tu être plus précise sur l'émotion positive qui habitait le résident dont tu as parlé dans ton récit positif ? Est-ce que c'était le fait de gagner de l'argent ou est-ce que c'était autre chose ?

- Je pense qu'en fait, ni lui ni moi ne croyions vraiment qu'il allait y arriver. Vraiment… toute la journée j'ai été en mode « va cuisiner ! », on avait fait la recette ensemble et la recette elle avait changé 36 fois et … enfin il m'avait fait la recette dans sa langue donc j'étais là : « ben je ne comprends pas en fait ». En plus c'est compliqué, les quantités et tout… Enfin cuisiner pour 60 personnes c'est pas comme cuisiner chez toi donc j'avais du mal à dire combien de carottes ou autre il fallait pour sa recette. J'avais même prévenu la Lingerie que je ne savais pas trop comment ça allait se passer. Et aussi la personne d'Aurore qui gérait le repas prix libre avec lui l'a aussi poussé à être fier de lui en mode : « c'est bien, t'as fait le truc et tout ». Je pense que l'argent l'a rendu content parce que voilà c'est matériel mais je pense que juste se dire qu'il avait réussi à faire ce truc alors que personne n'y croyait et qu'il s'en rendait compte… Il était trop content. Rendre les gens fiers d'eux comme ça c'est une façon de rendre le monde meilleur.

Et pourquoi tu l'as choisi lui si tu n'y croyais pas ?

- Ben tu sais il voulait le faire. Genre aux réunions food tout le monde veut pouvoir le faire et là on était en août et il y avait genre personne sur le site et je me suis dit que au final s'il devait le faire ce n'était pas mal parce qu'il devrait cuisiner pour moins de monde et puis j'avais un peu calculé le truc en le mettant avec une fille d'Aurore dont je savais qu'elle le connaissait bien et tout. Je me suis dit : on essaye et puis si jamais ça ne marche pas ben tant pis. Je savais qu'il ne l'avait jamais fait mais comme il venait me voir tous les jours… Je pense qu'au fond il savait qu'il en était capable mais il avait besoin que tout le monde lui dise : « vas-y tu vas y arriver ».

JAUNE

<u>Récit positif</u> : Bon moi je suis vraiment au jour le jour donc de prendre du recul là c'est hyper difficile ! Et en plus des fois, comme dans certaines histoires qui ont été racontées, des fois tu tentes des trucs et tu n'avais pas forcément pensé les conséquences et du coup c'est pas comme le monde meilleur qui était dans ton intention. Ma première situation d'un monde meilleur c'est plein de situations en fait. Tous les jours, j'ai l'impression que le site répond à presque tous les besoins des gens. Genre quelqu'un veut un café ou un repas, et bien il peut l'avoir. Que ce soit à la Conciergerie, à l'Oratoire ou chez Ghada. J'ai un souvenir précis d'un gars qui était dans une école de cinéma et qui vient me voir un jour parce qu'il veut tourner un film dans un vieil hôpital, ben j'ai pu l'envoyer chez quelqu'un de Yes We Camp qui va voir si on a une salle comme ça. Ou quelqu'un qui a un projet en particulier ben je vais penser à un ou une occupant(e) qui va pouvoir faire ça. Il y a tellement de gens différents sur ce site qu'on pourrait répondre à tous les besoins des gens qui se présentent. Et grâce à la bienveillance de ces personnes-là,

il y a toujours une solution pour tout. Nous à l'accueil on renvoie tout le temps des gens à droite à gauche. J'ai l'impression qu'on laisse jamais repartir quelqu'un sans réponse. Au pire on prend son numéro. Et ça c'est possible de par la diversité des personnes présentes sur le site et aussi de par la bienveillance de ces personnes-là. Et ça pour moi c'est un monde meilleur. Et l'histoire de l'accueil de jour aussi. Bon après c'est une limite aussi mais voilà, l'accueil de jour on ne savait pas où le mettre ben voilà on va utiliser le bar de la Lingerie. On va toujours trouver une solution pour tout. Mais c'est une limite aussi, parce que ça n'est pas une solution, il manque de moyens financiers qui ne viennent pas. C'est comme la distribution alimentaire qui se prolonge à l'infini… pfff… Limites et monde meilleur co-existent en fait…

Récit négatif : Je rejoins ROUGE avec son histoire des Petites Voisines et cette idée de devoir s'obstiner. Toi (ROUGE) t'es toujours restée motivée et vous avez poussé les limites et tout mais en fait la garder cette motivation pour toujours croire en ce monde meilleur quand des fois c'est pas partagé par tous… Par exemple, est-ce qu'il n'y a pas des fois où t'arrives et il y a plein de mégots dans les plantes et est-ce qu'il y a pas des fois où tu (ROUGE) te dis : olala vas-y j'en ai marre, en fait il y a trop de gens qui ne les respectent pas ces plantes. Comment toi tu peux continuer à y croire quand ce n'est pas partagé ? Nous on a ça en fait en faisant la voirie. On passe notre temps à ramasser les mégots, les verres… Enfin dans les plantes y'a plein de trucs. Des fois c'est un peu décourageant. La gestion des poubelles c'est pareil. C'est pas du tout respecté. On passe notre temps à … ben voilà tu ramasses une poubelle jaune et tu vois qu'au fond y'a un kebab. Ben en fait je ne vais pas me pencher dans la poubelle pour aller le chercher le kebab. Donc même moi des fois je vais pas jusqu'au bout… donc c'est un peu… Arriver à se dire tous les jours : ben non on y croit donc tous les jours s'il faut retrier les poubelles ben tous les jours on trie les poubelles.

Question(s) d'éclaircissement

Par rapport à cette limite de motivation dont tu parles, est-ce que tu penses que c'est un danger sur le long terme ? Genre est-ce que tu crois que vous pourriez arriver à en faire de moins en moins à la longue ? Parce que je me dis à la fois c'est une limite et à la fois vous continuez à le faire quoi…

- Je ne sais pas.

BLEU

Récit positif : Moi la première fois que j'ai rencontré les Voisins c'était en 2017 au MMMFest dans un château en transition dans le 78. Mon association y avait organisé un genre de séminaire participatif. C'était à la fin de la Saison 1, ce qui fait que toutes les équipes salariées des Grands Voisins y ont été et aussi d'autres Voisins, etc. Je pense qu'il y a eu au moins 80 personnes des Grands Voisins présentes au festival, c'était une grande chance d'avoir autant de monde. C'est en fait à cet événement-là que j'ai pu réaliser la diversité et aussi la complémentarité de tous les projets qu'il y avait aux Grands Voisins.

Aux Grands Voisins, il y a un peu une globalité matérielle. C'est-à-dire que quelle que soit la problématique de développement durable (DD), on va avoir un Voisin qui la traite. Le DD je rappelle que c'est 17 objectifs, ça va au-delà du social ou de l'écologie. Et aux GV, on est peut-être un des seuls lieux où on peut répondre à tous les besoins concrets (de la vie courante), mais aussi à des besoins sociétaux beaucoup plus précis du type des questions liées au féminisme par exemple. Par exemple, Nicolas de Yes We Camp, il parle de « spatialiser la transition ». C'est le fait d'avoir des terrains d'expérimentation où on peut faire des trucs de A à Z à et où on va essayer d'innover à la fois dans la fin mais aussi dans les moyens pour créer des choses. Et pour moi c'est vraiment ça qui est différent aux Grands Voisins. Déjà on a l'objectif de faire du Commun, du Social, mais on a aussi l'objectif de répondre à ces objectifs-là avec des moyens différents (ex : gouvernance partagée…). Et ça, ça a créé un énorme champ des possibles assez dénué de contraintes au démarrage. Il n'y avait pas d'objectifs de rentabilité puisqu'il n'y avait pas de financeurs… bon après j'étais pas là à la saison 1 donc je n'ai pas tous les éléments mais voilà, il y avait peu de contraintes. Il n'y avait pas de thématiques précises choisies, toutes les thématiques étaient possiblement abordables. Et pour moi ce qui a vraiment été fort c'est qu'il y a eu une mobilisation collective sur un peu tous les points. Avec une économie circulaire hyper locale, par exemple : le plastique au sol de l'Oratoire. Chaque chose a été possible non pas par une personne mais par l'accumulation de plusieurs personnes. Et c'est ça la grande force des Grands Voisins. Par exemple, les urinoirs féminins, ça a été rendu possible parce qu'à YWC ils ont plein de savoir-faire et de compétences différentes. C'est le décloisonnement des compétences qui a rendu ça possible. Bon c'est hyper méta, c'est pas vraiment ce qui avait été demandé. Mais bon pour conclure sur l'expérience positive, il y a la question du lien en présentiel qui est vital. C'est vraiment parce que tu es à côté que tu te rends compte et que tu es acculturé aux problématiques des autres. Ce qui est hyper intéressant c'est que tout le monde est arrivé avec un objectif très propre, mais tout le monde a réussi à faire Commun sans même le verbaliser en fait. Les causes des autres sont devenues les causes communes aussi. Quand je vois les mégots par terre j'ai de la compassion pour les gens d'Aurore parce que je sais que c'est eux qui vont les ramasser. Et donc, en fait, le fait que tout le monde fasse cause commune, de façon extrêmement implicite et pas du tout verbalisée, pas du tout formulée, ça fait que tout le monde s'est retrouvé dans un Commun sans vraiment le dire mais ça fait que tout le monde à contribué au Commun des autres et il y a eu un peu ce truc de vases communicants entre tout le monde où quand je mets de l'énergie à un endroit, ben ça a mis de l'énergie ailleurs. En fait, il y avait vraiment un système Grands Voisins, d'un point de vue matériel et humain.

<u>Récit négatif</u> : En fait c'est toujours comme ça dans les systèmes complexes. Les meilleurs avantages sont aussi les pires inconvénients. Et du coup le fait de ne pas avoir verbalisé ce système, qu'il n'y avait pas d'objectifs chiffrés et de mesures d'impacts (tant de carbone en moins, tant de sans-abris relogés, etc.), ça permet d'éviter la contrainte compétitive, mais ça fait aussi qu'on ne se rend pas trop compte et que c'est pas très intelligible. Et cette faible conscientisation, moi je m'en suis rendu compte dans une

conférence prospective qu'on avait organisé et qui s'appelait : et après les GV ? (avec Aurore, Plateau Urbain et Yes We Camp). Le thème c'était : comment les Grands Voisins ont influencé le système urbain et plus largement comment de nouveaux modes de transition ont été rendus possible, comment les Grands Voisins sont devenus un précédent à voir plus loin et à être plus ambitieux pour l'avenir ? Et en fait j'ai été complètement désillusionné. Déjà je me suis rendu compte que très peu de gens étaient sensibilisés ou formés sur la question écologique. Ce n'était pas le cœur de métier des Voisins. Eux leur truc c'était de faire de l'artisanat ou du social ou de l'urbanisme mais peu de personnes avaient vraiment une grille de lecture « objectifs purs Développement Durable ». Je me suis rendu compte qu'il y avait une forme d'adversité passive. En fait les Grands Voisins ont été confrontés au système traditionnel. Par exemple, par rapport au nettoyage classique, j'en parlais avec XXX qui était très déçue. Au début l'idée c'était que tout le monde fasse un peu de bénévolat, qu'il y ait une gestion des tâches ménagères qui soit distribuée un peu entre tous les Voisins, etc. C'est un échec. Le site est sale car il est très peu respecté par les gens. Les personnes qui viennent ne sont pas du tout sensibilisées. Personne ne sait que ce sont des demandeurs d'asile ou des personnes en réinsertion qui nettoient, personne ne sait qu'ici c'est un endroit où y'a pas d'argent. Pour XXX c'est un énorme échec qu'on doive payer des gens bénéficiaires d'aides sociales pour nettoyer. Ça reproduit les inégalités sociales. Et c'est ça que j'appelle l'adversité passive. C'est que tu te confrontes au système tel qu'il est et la première limite des Grands Voisins c'est la limite de n'importe quelle personne qui évolue dans un système capitaliste traditionnel. Moi ça je l'impute au fait qu'il n'y a pas eu de réelle stratégie politique. [Mais le comment on l'explique, on va le laisser pour la suite]. Mais en fait, les personnes qui vont inventer des alternatives sont souvent mal placées pour essaimer. Elles sont dans le rush de la gestion au quotidien. Et quand c'est comme ça, tu n'as pas le temps de te dire que tel ou tel truc est trop bien et pourrait marcher pour 15 autres lieux. Parce que ces 15 autres lieux tu n'as pas le temps de les rencontrer et puis tu n'as pas le temps de comprendre leurs problématiques parce que tu es déjà débordé par les tiennes. C'est la partie que j'appelle la sérendipité : le fait que les innovations sont très liées au hasard et que quand une innovation est liée au hasard et qu'elle n'est pas conscientisée et ben forcément, c'est plus dur de les rattacher à d'autres univers. Pour conclure, moi, il faut imaginer que ça fait des années que je me forme à la question écologique et par exemple le fait que Plateau Urbain se soit transformé en coopérative, je sais que c'est important de ce point de vue-là et on avait fait une super frise chronologique sur le passé des Grands Voisins et tout, et on trouvait ça intéressant d'amener ça et en fait… tout le monde s'en fout. C'est en dehors de la réalité de terrain. Ou alors les gens n'ont pas les éléments d'analyse. Les gens des Grands Voisins, même les porteurs même du projet, ne sont pas investis dans l'écologie. Et quand on a le nez dans le guidon on ne se rend pas compte que la solution elle est peut-être juste là, chez le voisin. C'est la même problématique que dans la société : les métiers sont cloisonnés. Les Grands Voisins c'est un miroir du monde moderne, c'est un miroir des problématiques globales que tout le monde rencontre aujourd'hui. En fait je pense qu'il y a un énorme enjeu à prendre du recul.

ORANGE

Récit positif : ça fait longtemps que je fréquente les Grands Voisins en tant qu'habitant du 14ème mais ce qui m'a le plus intéressé ce sont les ateliers participatifs concernant les équipements du bâtiment Pinard dans le futur éco-quartier. Dans ces ateliers les gens discutaient, échangeaient… Et c'était très très très intéressant. Les gens étaient amenés à dessiner des choses, à se positionner sur des images, etc. C'est quelque chose qu'on voit jamais ça. Voir comment ça a été pris en compte c'est encore un autre problème mais ça, ça s'est passé. En plus le fait que ça se soit passé dans la Lingerie c'est intéressant car ce n'est pas un lieu stéréotypé, très marqué, très institutionnalisé… Lieu qui va d'ailleurs être préservé. Bon ça c'est un exemple parmi d'autres (concert-débat, etc.).

Récit négatif : Il y a eu deux débats avec quelqu'un ou des gens qui perturbent le débat, volontairement d'ailleurs. Parce qu'il n'y a pas d'autorité qui dit : non, le sujet c'est pas ça. Et donc à un moment ça devient chahut et c'est vraiment dommage. Ça c'est une limite du modèle.

Question(s) d'éclaircissement

Et ça s'est résolu comment finalement ces histoires de chambardeurs ?

- Ça a mis un certain temps pour calmer la personne, à un moment… ça demande de l'énergie, ça énerve tout le monde et ça a duré 20 minutes.

Et finalement la personne a été mise dehors ou elle s'est calmée ?

- Elle s'est calmée, elle est sortie, elle est revenue… Mais ça casse quand même l'ambiance de la discussion.

9.5.3.3 Tour d'interprétation

BLEU

Une première chose que je note est la plus-value de la coopération pour dépasser certaines limites.

La question écologique c'est avant tout une question d'Humains. Et donc même si tu mets en place un dispositif, s'il n'y a pas l'usage qui va avec, ça ne marche pas. Et pour impliquer les gens dans ces usages il faut qu'ils soient impliqués dans la communauté. Et ici il n'y a pas eu de communauté globale vraiment prononcée. Par exemple, il n'y a pas eu de temps où tous les Voisins ensemble ont nettoyé le site. Il y a eu un manque d'implication des gens et la base de l'écologie c'est ça. C'est comprendre que tout le monde a sa part.

Un autre point c'est qu'il n'y a pas eu de positionnement politique des Grands Voisins. Les Grands Voisins ont dit : on va faire quelque chose de différent. Quand t'arrives aux Grands Voisins, tu n'arrives pas militant en fait, même si tu comprends quand même que c'est un lieu engagé. Si tu vois les toilettes de la Lingerie, il y a plein d'affiches anti-gouvernement mais par contre il n'y a jamais eu de cadre réel aux Grands Voisins dans lequel on a parlé politique. C'est un peu ce double jeu de : on est a-partisans mais on est quand même citoyens donc on fait quand même des choses. Le truc c'est que certes on fait différemment mais on n'a pas beaucoup critiqué ce qu'on ne veut pas faire. Ce qui est normal aussi car c'est le positionnement neutre du site. On n'aurait pu aller plus loin mais il y a peut-être eu une forme d'autocensure. Notamment en terme d'aménagement. Par exemple, quand PARIS & MÉTROPOLE AMÉNAGEMENT vient présenter son plan d'éco-quartier, et qu'il n'y a rien sur l'emprunte carbone, sur la gestion des matières fécales, sur la participation de tout à chacun, etc. Pour moi c'est du green washing. Et en fait, quand je pose la question : « est-ce qu'il y aura des chasses d'eau » et qu'on se fout de ma gueule ben je me dis : « vous n'avez rien compris à l'enjeu climatique en fait ». On a beaucoup gratifié le projet des Grands Voisins mais je pense qu'on a manqué de recul critique. Et ce n'est pas grave. On va le faire à posteriori.

<u>Carte(s) de réaction</u>

VERT

- Pour resituer le point sur le positionnement politique. Moi je voulais juste remettre la focale sur le fait qu'en effet il y a un contexte de neutralité aux Grands Voisins mais qui doit se comprendre à plusieurs niveaux. Le premier est que le site étant géré par Aurore qui dépend de fonds publiques, qui dépend de la mairie par rapport au projet des Grands Voisins et puis aussi avec l'accueil de jour… Ben c'est compliqué de formuler verbalement ou physiquement une opposition au nom des Grands Voisins face à certaines politiques. Et la question s'est posée avec le mouvement « sans toit mais pas sans nous ». C'était obligé que ce ne soit pas les Grands Voisins mais un collectif annexe qui réagisse. Sinon, derrière les conséquences auraient pu être trop lourdes pour le projet en tant que tel. Et c'est clair que ça montre une limite de la poursuite de ce monde meilleur et durable. C'est-à-dire qu'on a envie de faire des choses mais en fait on doit les faire sous l'égide de… Et l'autre niveau c'est qu'il y a un truc qui a été hyper hyper présent à partir du moment où on a commencé à faire des privatisations aux Grands Voisins, c'est qu'au moment des élections, il y a plein de partis qui ont voulu venir faire leur meeting ici, faire des supers photos et récupérer cette identité du site à la fois visuelle et de posture. Et ça va de tous les mouvements de gauche mais pas que… Donc du coup, ben on s'est dit que si on disait non à l'un ben fallait dire non à tous les autres. Parce que accepter un parti ben il aurait fallu demander l'avis à tous les Voisins et il n'y a pas de consensus politique aux Grands Voisins. Parce que nous ce

qu'on promeut c'est la diversité des activités et donc aussi des idées. Donc on ne peut pas exclure un courant par rapport à un autre. Mais c'est vrai que du coup y a toujours eu beaucoup de prudence par rapport aux positions affichées du projet. C'est toujours sous l'égide de… Mais voilà ça pose aussi la question de comment on fait par rapport à la tolérance des idées de chacun et de comment on reste indépendant.

ROUGE

- Je comprends très bien la frustration sur l'aspect de l'engagement politique, etc. Et en même temps, je pense que c'est le fait qu'il n'y ai pas une étiquette ou une idéologie très clairement exprimée qui a permis aussi cette diversité dont on parle et qui est super précieuse quoi. Après, la frustration que ça fait c'est que dans le quotidien en revanche, c'est une histoire de comportements. Aux Grands Voisins, on n'a peut-être pas été assez clair sur les règles. Enfin surtout je pense que c'était clair pour les gens au début mais à un moment il y a eu un turnover dans les gens qui venaient et à ce moment-là les règles se perdaient. Je le sais parce que nous au deuxième étage on a passé notre temps à dire aux gens : ben voilà on a fait un panneau et tout et ce n'était pas évident du tout quoi. Et même, à un moment on a dit : on fait le ménage ensemble et on s'est amusé à faire ça. On a fait des performances ménage. On a dit : le ménage n'est pas une tâche minable et rébarbative. Ça peut être aussi vécu comme une purification du lieu, un moment où on est ensemble, enfin… ce que tu dis sur les pratiques collectives. Et je pense que ça, effectivement on n'a pas su le susciter et l'organiser pour créer cette habitude de comportement qui est pas du tout ailleurs et qui est là et on se rend compte qu'on n'est pas habitués. Il y a plein de gens qui ne sont pas habitués… Ils n'y pensent même pas. Ils pensent même pas que le PQ dans les toilettes, il n'arrive pas tout seul. Donc on a mis un panneau là-dessus. Et ça c'est une espèce de combat au quotidien et qui est assez général et peut-être qu'on n'a pas trouvé les moyens de le faire vraiment d'une manière profonde, intense et continuellement. Et ça montre comment on est dans notre société. On est consommateur de services et là, il y a du boulot.

ROSE

- Je pense que ça rejoint le fait qu'il n'y a pas eu un objectif commun des Grands Voisins. En fait quand tu demandes aux gens de définir les Grands Voisins, ils vont te dire que c'est un laboratoire d'innovation sociale… Enfin… tu ne sauras jamais dire : « on avait ça comme objectif quand on est arrivés aux Grands Voisins ». Et du coup je pense que la question écologique, l'objectif n'est pas forcément de ne pas avoir de carbone, c'est juste de tester

des trucs. Par exemple, tu dis le truc de la chasse d'eau et tout mais au final, PARIS & MÉTROPOLE AMÉNAGEMENT va conserver les urinoirs féminins dans le futur éco-quartier. Est-ce que l'objectif des GV était de n'avoir aucun impact écologique ou juste de tester des trucs qui peut-être à terme vont avoir un impact écologique. Et par exemple, pour le marché on utilise des trucs en pulpe. Bon ils sont emballés dans des sachets plastiques mais au moins ce n'est pas ces putains de couverts en plastique. On n'a pas zéro impact mais on essaye. Moi mes potes quand elles viennent ici et que je leur dis que leur urine va aller sur les champs comme engrais elles sont étonnées et me disent qu'elles n'auraient jamais imaginé ça. Et le truc c'est que quand on n'a pas un objectif on ne peut pas dire il y a ça ça ça qui a été bien et ci ci ci qui a été mal mais ça a permis de tester des nouveaux trucs qui vont ensuite se développer dans les quartiers mais aussi dans d'autres lieux que vont gérer Aurore, Yes We Camp ou Plateau Urbain. Et du coup, je pense que c'est aussi que c'était parce qu'il n'y avait pas d'objectifs communs qu'on a pu faire des trucs plus fous.

JAUNE

Moi ce que je me dis en entendant les récits c'est que la limite de ce projet, c'est aussi la limite de la société. D'autant qu'on est dans Paris, avec des gens qui habitent dans Paris. Ce n'est pas comme si on était dans un lieu construit de toute pièce en pleine campagne, où chacun reste des années, où chacun habite le lieu voilà… Les questions d'éducation, de comportement qui ont été soulevées… il faudrait que ce soit un monde à part entière en fait. Ce qui m'a marqué aussi c'est l'implication de chacun dans les projets respectifs mais aussi de facto dans le projet des Grands Voisins. Même s'il y a pas vraiment de communauté Grands Voisins. Toute cette implication… C'est l'histoire des intérêts particuliers qui convergent malgré tout dans un intérêt commun.

ROSE

Moi j'ai pensé à plein de trucs quand je vous entendais parler, il y a de trop. Je pense que je suis d'accord avec ce truc de responsabilité et je pense aussi que toutes les problématiques qu'on a soulevées, elles viennent du fait qu'on a jamais défini les rôles aux Grands Voisins. En gros il y a les 3 structures de pilotage qui ont fait plein de trucs mais aussi qui sont en permanence critiquées pour plein de choses où parfois c'est difficile mais parfois non. Et par exemple, il y a des gens qui ont leur bureau ici et qui ne nettoient jamais et qui appellent Yes We Camp quand il y a du caca dans les urinoirs féminins. Ok mais au final… les conséquences elles sont pour tout le monde. Quand un résident a fait une connerie on appelle Aurore mais à un moment est-ce que toi c'est pas ton rôle en tant que Voisin d'aller expliquer

au résident : ben moi en fait j'ai ce problème-là. En gros moi je bossais ici et des fois Yes We Camp disait : ouais il y a les résidents ici qui laissent des trucs dégueulasses dans l'allée. Ben en fait est-ce que toi tu peux pas en tant que travailleur des Grands Voisins aller expliquer au résident que… Alors ok c'est difficile, c'est du travail social et tout. Donc je pense qu'il y a une question de rôle. On est une communauté… enfin moi je ne suis plus aux Grands Voisins maintenant mais je me sens encore en faire partie alors que je suis partie il y a mille ans et quand je reviens je suis trop fière de ça. Et je pense que c'est important aussi dans cette idée de changer le monde. C'est que tout le monde est trop fier de ce qui s'est passé aux Grands Voisins. Chacun a une expérience hyper différente parce qu'on est tous différents mais je pense que ça, ça a changé le monde dans le sens où tout le monde est admiratif et tout le monde est fier même si y'a des frustrations, même si on en a marre de ramasser les mégots, parce que les clients sont cons, … Mais je pense que y'a pas mal de limites qui viennent du fait qu'on n'a pas créé une communauté en disant : on est tous dans ce lieu, on n'a pas envie que ce soit dégueu et donc on s'entraide. Et du coup en gros tu as les assos de pilotage qui sont là pour encaisser des « fait chier » et tout ça et c'est normal. Mais ça pose question le : on est tous fiers de ce qui se passe aux Grands Voisins mais les responsabilités ne sont pas toutes partagées. Mais je pense que les GV ça a changé le monde dans le sens où toutes les personnes qui sont venues bosser ici, que ce soit les locataires, les bénévoles et tout, même les clients… ça nous a tous changé nos perceptions sur plein de choses. Chacun à sa problématique et son vécu mais je crois que tous, on se rappellera toujours des Grands Voisins. Moi j'ai des potes qui sont venus une fois aux Grands Voisins pour boire un verre et ils m'ont dit : mais c'est un truc de fou et j'ai envie de faire les Grands Voisins. Alors… on sait… tout le monde veut faire son Grands Voisins, machin… ça on l'a tous entendu, mais je pense que ça change le monde parce que chacun a été marqué par son expérience aux Grands Voisins et quand tu vas boire un verre aux Grands Voisins c'est pas comme si t'allait boire un verre dans un bar complètement… Et même si on n'a pas politiquement dit « il faut sauver les migrants », on l'a défendu d'une façon différente et on a marqué les gens qui sont venus ici de notre petite façon, même si on leur a pas dit quoi voter. Quand tu viens ici je pense que ta vision de la société change et je pense que tu te rends compte de l'ouverture et du monde des possibles qu'il y a et parfois c'est vrai que y'a des trucs qui ne se font pas au niveau écologique et tout mais juste montrer ce qu'on montre, ça contribue déjà à changer le monde.

VERT

J'aime bien l'idée de ROSE. Cette idée que les GVs changent les personnes à titre personnel. Moi je voulais réagir à ce que disait MAUVE : la limite c'est la fin. Mais en fait la possibilité c'est la fin aussi. Ce projet il a été possible parce que c'est une occupation temporaire. Il a été même poussé loin dans ce qu'est une occupation temporaire aujourd'hui. Mais en fait PARIS & MÉTROPOLE AMÉNAGEMENT a donné les clefs à Aurore qui s'est associée à PU et YWC aussi parce que c'était

une occupation temporaire, le temps de faire toutes les études pour l'éco-quartier. C'est ça qui est hyper compliqué dans cette idée de comment ça permet de faire un monde durable c'est que ça s'inscrit dans un espace-temps qui est défini et qui a une fin, et c'est presque paradoxal. Ce sentiment de liberté que les gens ressentent et qui est la liberté de décision, de gouvernance, de plein de choses… et la rapidité avec laquelle les choses se font. Moi je sortais d'une collectivité quand je suis arrivée aux Grands Voisins et les choses sont faites beaucoup plus vite ici. Tu décides d'un truc en comité de pilotage ou avec les occupants et la semaine d'après c'est bon, c'est fait. Alors que dans des dizaines et des dizaines d'administrations ça ne se passe pas comme ça : tu vois les effets de tes décisions l'année d'après et encore. C'est la gestion de la fin d'un projet comme celui-ci qui est compliquée et paradoxale. Et en même temps c'est possible parce que ça a une fin. Et ça, c'est compliqué pour les acteurs impliqués sur le projet à toutes les échelles, que ce soit pour les gens qui habitent sur le site et qui se retrouvent à devoir déménager, pour les structures occupantes qui doivent retrouver un espace de travail qui est cher, pour les gens du pilotage qui aussi ont des boulots qui sont complètement rattachés à l'identité du projet et qui, comme le projet n'est pas réplicable à l'identique, ben se retrouvent à devoir chercher autre chose. Il y a toutes ces conséquences-là. Et en même temps, c'est le fait que c'était temporaire qui a fait qu'on peut se dire que, au pire, si ça ne fonctionne pas, c'est pas grave parce que si c'est un fiasco, c'est temporaire et on sait qu'on va démolir la plupart du truc et reconstruire à neuf. Donc voilà, moi je voulais réagir à ça. Et aussi, je voulais réagir à un point de ROUGE. Tu parlais de création de valeurs aux Grands Voisins et du Conseil des Voisins post-confinement. Je tiens à dire que l'argent qu'on demande aux structures occupantes n'est pas un loyer. C'est une contribution aux charges et au fonctionnement. Je pense que c'est important parce qu'un loyer ça implique que y'a une part de bénéfices qui est faite sur la situation d'un lieu. Et du coup, ça permet de rétribuer la personne qui est propriétaire du lieu et le met en location. Lorsqu'on s'écarte de cette notion de loyer et qu'on ne laisse que la question de la contribution aux charges, au fonctionnement du projet, on ne donne pas de l'argent pour de l'argent. On donne de l'argent qui permet au lieu de fonctionner. Que ce soit des salaires, de l'électricité, de pouvoir accéder au lieu H24, etc. Et tu as raison d'avoir abordé ce Conseil des Voisins-là parce que BBB il m'avait dit : « putain c'est ouf, après 5 ans d'occupation aux Grands Voisins, on en est encore à parler de loyers ». Donc c'est qu'il y a un truc, peut-être dans le discours, qui a plus ou moins bien fonctionné quoi. Et qu'on en revient à devoir expliquer ce pourquoi les Grands Voisins c'est un système et où va ton argent quand tu viens occuper un espace pour travailler, etc, etc. Parce qu'on est tellement imbriqué dans le système classique qu'on oublie qu'il y a une question de terminologie. Et après, c'est intéressant ce que disait ROUGE sur les autres types de valeurs. A partir du moment où ce n'est pas monétaire, comment on fait pour les valoriser, les écrire, les évaluer, etc. Mais pour que le site continue à fonctionner il faut que les structures occupantes continuent à payer leur loyer et c'est comme ça que la distribution alimentaire a pu avoir lieu pendant le Covid même si les gens étaient confinés chez eux. En fait, le modèle économique des Grands Voisins, de par le fait que c'est une occupation temporaire, etc., c'est un modèle économique basé sur l'autosuffisance des acteurs qui portent le projet. Et donc en effet

les institutions récupèrent le projet mais il y a peu d'argent public dans ce projet. Donc parfois c'est par exemple difficile de partager le lieu avec les visiteurs extérieurs du site qui viennent juste pour se saouler etc., mais ça montre que dans ce type de projet-là on est obligé de dépendre du monde extérieur et de la consommation. Le modèle économique mixte, ça demande d'ouvrir au public et souvent quand t'as un projet à Paris dans le 14ème, ben le plus facile c'est de vendre de la bière. Et c'est là le moment où on se sent un peu dans une situation paradoxale. Et c'est là qu'il y a une petite forme de dépendance vis-à-vis du jeune cadre supp qui habite ici et vient bruncher. On est quand-même content qu'il vienne payer son brunch. Il a sa part dans le projet lui aussi. La mixité est poussée loin on va dire. Après est-ce que c'est ce qu'on veut, je ne sais pas.

Carte(s) réaction

CLAIRE-ANAÏS (=ANIMATRICE DU WORKSHOP)

- Moi, à vous entendre, je me pose plusieurs questions. Par exemple, qu'est ce qui explique qu'aux Grands Voisins on va plus vite qu'ailleurs ? Le fait que c'est temporaire et que du coup on a le droit de se planter c'est sans doute une explication mais n'y en a-t-il pas d'autres ? Je me pose aussi des questions sur les règles des Grands Voisins ? Le fait que ROUGE ait dit qu'il n'y avait pas eu de règles précises définies collectivement… ça veut dire qu'il y a des règles qui ont été définies par défaut car on ne peut pas fonctionner sans règles et donc ça veut dire qu'il y a des choses qui se sont mises en place de façon tacite. Est-ce que vous avez une idée de ces règles-là ? Les règles de fonctionnement de ce site qui peuvent être multiples et liées à un endroit particulier du site ? Enfin, par rapport à la dépendance du site vis-à-vis de l'extérieur, on voit que ça a des limites parce que ça amène des gens qui sont dans une optique de consommation et qui ne sont peut-être pas justement dans cette démarche de faire attention à où on met son mégot. Mais est-ce que ça a aussi des vertus ? Qu'est-ce que cette ouverture au public permet en dehors de l'aspect financier ?

JAUNE

- Je voulais revenir sur le fait qu'après le conseil des voisins post-confinement, il y a cette idée que ce que représente le loyer n'a toujours pas été compris. C'est comme YWC, parfois on se dit qu'ils se font de l'argent, etc. Mais je me pose surtout la question concernant les résidents en fait. Est-ce que les gens qui vivent ici ont compris ce qu'était les Grands Voisins ? Est-ce qu'ils ont compris qui étaient tous ces gens qui viennent sur le projet pour boire des coups et à qui allait l'argent ? Est-ce qu'eux-mêmes ils ne pensent pas que des fois, on se fait de l'argent sur leur dos ? Parce qu'on va passer… prendre des photos… Quand tu disais qu'on était fiers, en fait je me demande si eux partagent ce sentiment. Si

eux ils sont fiers d'être aux Grands Voisins, s'ils réalisent ce que c'est ? Si eux ce monde meilleur ils le voient ? S'ils ont l'impression d'y participer ? Si… au final… Bon, dans ce laps de temps, certains vont profiter du site et d'autres pas du tout. Enfin moi je bosse aussi avec Cœur de Femmes et clairement je pense que c'est le centre qui en profite le moins. J'ai l'impression qu'elles savent moins ce que c'est que les Grands Voisins, elles ont moins ce truc comme nous où dès qu'on a un problème ben on va toquer à telle ou telle porte.

Tu penses que c'est une question de public ? Pourquoi c'est différent par rapport au centre Albert 1er par exemple ? C'est une question de localisation sur le site ?

- Je pense que c'est peut-être une question de public, c'est des personnes plus âgées qui ont plus de mal avec le bruit, etc. Y'a aussi une question de travailleurs sociaux… Cœur de Femmes y'a aucun travailleur social qui est là donc tu dois tout le temps faire le passage d'infos. Je pense que les limites des Grands Voisins elles sont plus sur le social quand même, sur la place du social. Mais limite ce qui aurait été bien c'est qu'il y ait des personnes lambda qui vivent sur le site. Bon après il y a YES WE CAMP mais eux c'est pas pareil, ils travaillent sur le site. Bon après c'est pas possible parce que là il y aurait une question de loyers, etc. Mais au final… Il aurait peut-être fallu partager l'habitat entre personnes précaires et personnes lambda en fait. Parce que les résidents ils ont pas choisi donc du coup ben c'est un peu imposé alors que si tu te dis ben ok je prends un loyer, et du coup les contraintes de bruits, etc. bon ben tu peux les avoir dans d'autres quartiers de Paris mais tu choisis en fait. T'es ok de prendre un appart au-dessus d'un bar parce qu'il y a d'autres avantages. Mais eux ils ne choisissent pas.

ROSE

- En réaction à ce que JAUNE dit : sur la question de la mixité au niveau de l'habitat, c'est aussi la question de coexister. Il y a des Voisins qui se plaignent qu'il y a des bobos parisiens qui viennent sur leur lieu de vie, et après est-ce qu'ils ont envie de vivre avec des gens qui… Enfin tu vois c'est aussi la question de comment tu fais coexister des bobos parisiens avec des gens qui ont des problèmes… Enfin, c'est intéressant comme question. Mais moi je trouve que dans les règles des Grands Voisins et dans ce que tu dis JAUNE, on a du mal à communiquer sur ce que c'est les Grands Voisins, sur quelles sont les règles du site, … Enfin quand t'essaies d'expliquer à quelqu'un ce que c'est que les Grands Voisins ben… bon courage quoi ! Et pour les résidents ben clairement il y en a pour qui YWC c'est juste des connards et ils ne se rendent pas compte que c'est aussi YWC qui a fait le bar et plein de trucs qui leur profite. Et la communication elle est hyper chaude parce qu'on ne sait pas définir les Grands Voisins, on ne sait pas dire ce que c'est exactement. Et dans les résidents

il y en a qui n'ont rien compris, d'autres qui ont compris comment utiliser le site pour passer de bons moments, d'autres qui sont trop mal de la fermeture en mode « c'est trop triste, ma vie c'est les Grands Voisins », d'autres qui sont contents… C'est vraiment la question de comment tu expliques les Grands Voisins et pareil, les règles c'est hyper chaud aussi : comment tu fais comprendre que y'a des gens qui vivent sur le site si tu n'as pas envie de les stigmatiser en mode « y'a des réfugiés, des demandeurs d'asile, des anciens sdf… Enfin… c'est compliqué quoi. Et c'est clair que c'est une vraie question de savoir si les résidents captent ce qui se passe mais même au sein des assos de pilotage, enfin c'est compliqué de savoir tout ce que tous les acteurs font.

ROUGE

La question de désinstitutionnaliser, décloisonner, déstructurer. C'est ressorti à plusieurs reprises dans ce que différentes personnes ont dit. Effectivement, c'est manifeste ici. Quand on arrive quelque part, on a l'habitude d'avoir une structure et de se repérer par rapport à cette structure. Et les structures sont différentes selon les endroits où on arrive. Et ici, cette structure est quand-même très particulière, un peu unique avec ce mélange de social, etc. On est dans un endroit où on est quand même un peu déstructuré. Avec tous les problèmes qu'on voit que ça peut poser, avec tous les frottements d'usage que ça engendre. Et en même temps ce côté non-administratif, le peu d'administratif qu'il y a ici… Qu'est-ce que ça permet de respirer quand même. Qu'est-ce que ça aide à respirer. On retrouve une sorte de naturel dans la relation. Et je trouve que ça c'est quelque chose de très particulier. Genre si tu as un truc à dire, genre tiens on a besoin d'argent, on a besoin d'un truc… En fait aujourd'hui quand tu as besoin d'un truc tu cherches la personne qui va te faire ça quoi. Et là, non. On retrouve le naturel d'aller voir les gens pour leur montrer ce qu'on fait, on va leur proposer le truc puis on va voir ce qu'ils disent. On va VOIR LES GENS quoi. On y va, on se déplace et on toque à la porte. C'est un truc ultra simple et ultra naturel. Et c'est ce que j'adore ici et qui va énormément me manquer. C'est la simplicité des gestes et des démarches qui va vraiment me manquer. Je suis en train d'inscrire des phrases dans la Galerie des Arts Voisins (je vais en piocher dans ce qui s'est dit ici d'ailleurs). Et il y avait une phrase que ma collègue d'atelier m'a dit : ici quand tu as besoin de quelque chose, tu le trouves. Et c'est ce que JAUNE disait aussi. Et si la personne conseillée ne peut pas aider, elle t'enverra chez un autre, et cet autre il est pas en train de te filer un rendez-vous pour la semaine prochaine et de te demander d'où tu sors, quel est ton pedigree et au nom de quoi tu l'appelles et de la part de qui, etc. Il te dit juste : « ha ouais c'est quoi ton truc ? ha non je n'ai pas, désolé, mais tu pourrais peut-être aller voir machin ». Et ça se fait comme ça. Et ça, mon dieu qu'est-ce que c'est bien quoi ! On retrouve le côté naturel de la relation. C'est ultra précieux et totalement révolutionnaire. Mais est-ce que tout le monde est à l'aise avec ça ? Ben je pense que ça dépend de ta structure et tout. Je pense qu'effectivement ça peut déstabiliser et il

faut en tenir compte. Mais bon… peut-être qu'il faut reprendre l'habitude de ça quoi. Parce que c'est quand même quelque chose qui n'est pas… enfin c'est révolutionnaire mais en même temps ce n'est pas révolutionnaire du tout quoi.

Et après, sur les histoires de respect, respect de soi et respect du lieu, respect des autres. Tout ça c'est lié. Et après, y'a juste un autre truc que je voudrais dire. C'est le paradoxe du lieu. Moi il y a un paradoxe que je vois très bien c'est : à l'intérieur des Grands Voisins, moi je fais plein de trucs sans sortir d'argent… et je ne suis pas toute seule, il y a plein de gens qui font plein de trucs sans sortir d'argent. On est dans un autre échange avec les gens et moi par exemple, j'ai beaucoup pratiqué le troc. Mais c'est pas un troc tu me donnes ci, je te donne ça. C'est plutôt : « ha t'as besoin de ça, je te le file ». Et après : « ha ben si tu veux, je peux te le faire ». Le troc est plutôt induit, tu rends service et tu sais que le site te le rendra. Et une fois que tu as compris ça… Et là aussi, conscientisation… C'est un mot que je retiens. C'est vachement important de comprendre ce qui se passe… Mais à partir du moment où tu te rends compte de ça, ben tu te dis : je suis prêt à donner ce que je peux donner sous la forme que l'on veut que ce soit, du temps ou même… il y a plein de gens qui ont fait ça : « ha j'ai mal aux dents/ Ben va chez le dentiste/ Oui mais j'ai une terreur des dentistes/ Ben c'est pas grave, je t'accompagne, tu verras ce sera plus simple ». C'est ces petits trucs là. Des mini prises en charge et tout. Et moi j'ai beaucoup de mal… parce que je sais que y'a plein de gens que je ne connais pas aux Grands Voisins et pas seulement dans les migrants, aussi dans les résidents, y a plein de gens que je ne connais pas. Mais en tous cas dans ceux que je connais, j'ai beaucoup de mal à [je crois qu'elle veut dire qu'elle a du mal à ne pas se montrer disponible pour rendre service] … et pourtant chacun à son univers, sa culture… et des fois il y a des frottements et je sais qu'il y a des gens avec qui je ne discute pas de certaines choses. Mais à côté de ça, dans les résidents, il y a ceux qui sont assez à l'aise et qui ont compris la société dans laquelle ils se retrouvent et qui arrivent à l'utiliser et il se passe aussi plein de choses avec eux. Mais je ne dirais pas « Il se passe quelque chose avec les résidents ». C'est plutôt il se passe quelque chose avec truc, avec machin qui est artiste et qui vient me dire : « moi écrire c'est pas mon truc et là j'ai besoin d'expliquer mon parcours et mon œuvre, tu veux pas m'aider ? ». Ben bien sûr, je te le fais. Et le retour c'est quoi ? Ben le retour c'est je te paye une bière ou je te fais le dessin… Et puis si ça ne revient pas, c'est pas grave.

Et après sur l'hybridation du lieu, c'est le dernier truc. Bon j'ai dit ça à une rencontre et je me suis fait taper dessus à bras raccourcis. Mais le fait que ce lieu existe, en plein Paris, dans un endroit… je dirais en plein territoire ennemi… Et donc forcément avec des échanges avec ce territoire. Par exemple, nous on fait partie de ceux qui alimentent les frigos solidaires. Et JJJ, elle va toutes les semaines chercher les invendus pour alimenter les frigos. Et ça… on profite des surplus de la société de consommation et des bobos du 14ème qui font que y'a des magasins comme Les Nouveaux Robinsons dans le coin, pour alimenter notre système non payant et sans circulation d'argent. Et ça c'est un paradoxe. Ça veut dire qu'on a besoin de ça, de cette surconsommation, pour alimenter ces frigos. C'est un paradoxe. Et c'est

tout le côté hybride de cet endroit, avec toutes ces contradictions et tout. Et moi je le défends contre les gens qui disent : « c'est pas vraiment un tiers-lieu, c'est pas un squat, c'est pas truc… » parce que je me dis que s'il y a ça à cet endroit-là, peut-être que les gens qui passent, qui discutent, qui font un stage ou autre… et bien finalement ils sont quand même confrontés à autre chose. Ils sont quand même confrontés à un autre domaine, à des gens que d'habitude on cache… J'ai vu plein de gens dans le quartier venir faire du bénévolat ici… à la Ressourcerie, partout. Enfin voilà. Et ça habitue à autre chose. Et ne serait-ce que pour ça je trouve que c'est vachement utile. Qu'il y ait ces frottements entre toutes ces visions du monde… On les fera pas changer d'avis mais quand même, ça travaille quelque chose qui fait que quand même on sait que ça marche plus trop notre modèle de société et qu'on peut aussi ne pas être complètement désespérés et se dire que de toute façon on est foutus. Peut-être qu'on peut quand même essayer de faire quelque chose. Parce que ce projet-là en plein cœur de Paris, dans un quartier ultra bobo, ultra bourgeois, y'a un truc qui se fait et qui est possible : on a réussi à faire dormir 600 personnes qui étaient à la rue…

ORANGE

Moi ce qui m'intéresse dans ce lieu c'est l'expérience de l'occupation éphémère. Première question c'est pourquoi l'éphémère ? C'est une question politique. Mais ce qui est intéressant c'est de voir comment ça fonctionne. Par exemple, qu'est qu'il faut faire si on vous donnait un nouvel hôpital désaffecté (à la Rochefoucauld) ? Comment on s'organise ? La Rochefoucauld c'est en négociation en ce moment…

<u>Question(s) d'éclaircissement</u>

Et toi, de ce que tu as entendu ici tu as des réponses à ta question ?

- Ben moi je trouve que ça aurait été bien de conserver l'expérience qui a été faite ici et de mettre … Je trouve que c'est dommage de supprimer cet énorme élan de solidarité pour remplacer ça par des locaux vélos et poubelles. Mais ça paraît compliqué à mettre en œuvre parce que c'est de la démocratie participative… Et quand on voit le prix au m2 des futurs logements ici, moi je me dis : à qui profite le site ? Qui a intérêt à ce que le site marche ? Bon moi je trouve ça dommage que cette expérience des Grands Voisins soit éphémère. Est-ce qu'on va faire l'archive de ce projet ?

MAUVE

L'idée de créer un précédent et de faire bouger les lignes, c'est ça qui fait que les Grands Voisins peuvent montrer ce que pourrait être un monde meilleur. Je pense qu'énormément de conditions sont réunies ici pour faire émerger énormément de choses. Une expression que j'adore et que j'ai entendu plusieurs fois

c'est le « champ des possibles ». Qu'il y ait un lieu comme ici où on peut explorer le champ des possibles avec autant de liberté, pour moi c'est ça qui construit les graines d'un monde meilleur. Ensuite, à charge à je ne sais pas qui de les semer. Et « je ne sais pas qui » entre guillemets parce que c'est mon deuxième point. Je pense que c'est ROSE qui a évoqué cette idée que quand on passe par les Grands Voisins, on en ressort fier et changé, transformé. Et en fait même si moi aussi, comme tout le monde, je suis un peu triste que l'aventure se termine, entre guillemets « que géographiquement et temporellement ce soit une aventure finie », mais on est tous porteurs des Grands Voisins et du monde meilleur que ça a représenté, avec ses vices et ses vertus. Et quand le site fermera, et on va partir dans différentes directions et on aura tous imprimé en nous des choses des Grands Voisins. Et ça aussi c'est ce qui va peut-être faire de notre monde un monde meilleur, le fait qu'on soit tous imprimés du bon et du meilleur de ce qu'il s'est passé aux Grands Voisins et des possibles qui ont été révélés aux Grands Voisins.

9.5.3.4 Tour de réactions libres

CLAIRE-ANAÏS (= ANIMATRICE DU WORKSHOP)

Je me permets d'attirer votre attention sur deux questions que je me pose : Pourquoi les choses vont aussi vite aux Grands Voisins ? Quelles sont les règles du lieu et en quoi ça influence ce qui s'y passe ?

BLEU :

On manque de récits positifs autour de l'écologie et de la transition urbaine et les Grands Voisins en ont amené un. C'est-à-dire que tous les gens qui rêvaient d'un espoir pour la transition ont vu cet espoir incarné aux Grands Voisins. Donc pour moi les Grands Voisins ont au moins réussi ça. Ils ont réussi à visibiliser une expérience positive autour de la transition. Et je pense que ce rapport au récit il permet de mieux comprendre la stratégie politique. C'est-à-dire que les Grands Voisins c'est un projet qui a été inventé dans un lieu et ce n'est pas le projet qui a trouvé le lieu. Ce qui est différent de la plupart des autres tiers-lieux. La plupart des gens ont un projet et ils cherchent un lieu pour se mettre dedans. A l'inverse, aux Grands Voisins tout le monde s'est retrouvé dans le lieu et petit à petit on a brodé un projet autour de ça. Et ça fait qu'il y a eu une adaptation aux contraintes beaucoup plus forte, ce qui est à la fois un avantage et un inconvénient. Et moi ce que j'aurais à reprocher à ça c'est que ça a été très peu verbalisé… Mais bon ça c'est un parti pris. Mais ce lieu est amalgamé avec des politiques de haut vol, des gens qui décident de la politique nationale quand même. Et ce que je trouve gênant ce n'est pas tellement le positionnement politique des Grands Voisins, c'est le fait qu'il n'a pas été présenté comme ça. Ça veut dire qu'il n'y a pas eu de débats sur d'autres positionnements possibles avec l'APHP, il n'y a pas eu de temps collectifs de décisions des Voisins, y a pas eu de réel temps de démocratie avec

l'ensemble des Voisins. Y'a eu des tentatives. Ce n'est pas tellement le fait de ne pas avoir assez agis mais plutôt de ne pas en avoir assez parlé et de fait, la stratégie politique qui a été établie est une stratégie par défaut qui n'a pas été co-construite. Et donc forcément tout le monde en est déçu parce que personne y a participé et que personne ne la comprend puisque personne n'y a participé. Pour moi le projet n'a pas été assez co-construit avec les gens du site. Et les règles tacites arrangeaient bien les gestionnaires du projet mais du coup les résidents et les occupants, soit ne comprenaient pas les décisions soit en étaient déçus parce qu'ils n'ont pas compris les contraintes parce qu'ils n'ont pas été impliqués. Et je pense que c'est dû aussi au fait que ce soit un projet qui s'est construit sur le lieu et pas en amont. Et en ce sens je trouve que ce qu'a dit VERT sur la sémantique est assez révélateur. Qu'au bout de 5 ans on n'a toujours pas compris que ce ne sont pas des loyers mais une participation aux charges, ça dit beaucoup de choses. Quand tu choisis tes mots, tu choisis ta vision politique. Moi je trouve ça incroyable qu'au bout de 5 ans PU dise toujours « occupants » alors que tout le monde déteste ce mot. Sur les mots, y'a un énorme enjeu parce que n'ayant pas pu choisir nos mots, ben on a aussi l'impression de ne pas avoir pu choisir le projet. Pour conclure, je pense qu'il y a vraiment une articulation entre récits, stratégie politique et sémantique. Cette articulation-là est particulière aux Grands Voisins et elle a amené beaucoup d'innovations mais aussi beaucoup de problèmes.

ROSE

Sur ce que tu dis BLEU, je pense que c'est vrai mais c'est aussi une particularité du lieu que de changer tout le temps. Moi j'étais là pendant 6 mois, certains occupants, enfin certains Voisins, ils changent tout le temps. Les résidents c'est pareil. C'est hyper dur de les impliquer sur le projet. Moi quand je bossais ici on essayait de faire des Conseils de Résidents et c'était toujours les mêmes qui venaient… Enfin c'est hyper dur de mobiliser tous les acteurs. Donc comme tu dis, il y a des mots et des règles qui sont imposés mais ça vient du fait que c'est tellement immense, ça brasse tellement de monde… La taille et le changement permanent du lieu ça rend compliqué d'inclure tous les acteurs du site et de co-construire une vision politique. Et après, sur le pourquoi ça va vite, je pense que y a le fait que tout le monde croit tellement au projet qu'au final on bosse comme des malades et quand tu parles avec des gens qui bossent dans l'équipe de coordination il y en a qui se tuent au boulot et c'est ça qui fait que ça va vite, c'est que les gens sont méga impliqués. Quand tu as un projet aux Grands Voisins ben tu vas voir un autre Voisin et tu le fais. Enfin moi je sais qu'à un moment j'ai voulu faire un truc et on m'a dit : ben vas-y. C'est juste que tu le fais, tu vas trouver les gens qui vont t'aider, tu vas rencontrer les gens et c'est comme ça que tu vas y arriver. Et le fait de laisser le champ des possibles ouvert comme ça c'est aussi ça qui fait que ça va super vite mais c'est aussi une limite au monde meilleur ou tu as des gens qui font des burnouts, des gens qui travaillent comme des malades et qui accumulent des frustrations qui créent aussi des tensions entre les acteurs. Et après, sur les règles du lieu ben moi je pense qu'il n'y en a pas. Tu ne peux

rien imposer à personne et ça je pense que tu le comprends implicitement quand tu viens ici. Il y a un respect qui est inexistant dans d'autres lieux. Par exemple les serveurs de La Lingerie tu les … Enfin il y a vraiment une horizontalité qui est imposée par le lieu et qui n'est pas forcément dite explicitement. Mais moi je pense qu'on a un problème sur les règles du lieu, sur le rôle de chaque acteur. Et ce problème on a essayé de le gérer tout au long du projet avec tout le monde mais c'est impossible. C'est con mais les mégots… On est encore en train de ramasser les mégots alors que c'est une base. Enfin chez toi tu ne jettes pas tes mégots par terre quoi donc y'a pas de raison de le faire aux Grands Voisins. Mais du coup je pense que les règles, on essaye… je me rappelle à un moment, YWC avait fait toute une signalétique pour dire où il fallait mettre ses mégots… Mais y'a pas de respect. Les gens ils cassent les trucs. Mais on ne sait même pas qui. C'est comme les urinoirs féminins, enfin le nom c'est urinoir… comment tu ne comprends pas que tu ne dois pas faire caca. C'est juste une règle de base mais visiblement on n'a pas réussi à la faire comprendre. Et du coup ben c'est YWC qui nettoie. Et donc les règles c'est vachement intéressant parce que soit tu essayes de faire un truc vachement horizontal mais c'est parfois impossible. Enfin le Conseil des Voisins pour moi c'est un exemple de tentative mais y'a toujours des gens qui doivent chapeauter le truc et quel positionnement ont ces gens… Je pense que la question des règles est hyper intéressante parce que là si tu demandes à quelqu'un de t'expliquer quelles sont les règles aux Grands Voisins ben… Y'en a pas. Chacun à sa perception, y'en a pas. Et du coup est-ce qu'on veut des règles comme à l'école où chacun doit lever le doigt quand il parle ? Ben non, c'est sûr que non. Mais tu as quand même besoin d'un minimum de respect. Mais y'a des trucs que personne n'a envie de faire mais qui doivent bien se faire quand même. Alors est-ce que tu veux que tout le monde soit impliqué dans tout ? En fait y'a trop de gens et trop de trucs qui se passent et du coup les règles c'est compliqué. Et puis aussi parce que personne n'a envie de faire le flic en fait.

<u>Question(s) d'éclaircissement</u>

Du coup la règle n'est-elle pas l'envie ?

- Oui c'est vrai mais je pense que c'est plus compliqué que ça parce que personne n'a envie de vivre dans un lieu dégueu… Donc du coup, jusqu'où va ton envie en fait ? Est-ce que tu vas nettoyer parce que tu n'as pas envie que le lieu soit dégueu. Et puis après je pense que c'est aussi la façon dont tu as été éduqué.

VERT

Je suis à la fois d'accord et à la fois pas d'accord parce que comme dans toute organisation il y a des règles, qu'elles soient tacites ou pas.

Il y a forcément des choses qui se mettent en place. Ne serait-ce que des process. Les process c'est des règles. Le processus par lequel tu intègres un centre d'hébergement, de rencontrer peut-être le directeur, … puis montrer la conciergerie, … Il y a tout ce process d'accueil. Puis il y a cette règle dont on parlait

tout à l'heure : faire la distinction entre résidents et occupants même si on est tous des Voisins. Dans la sémantique il y a aussi des sortes de règles. Les occupants, à leur arrivée, ils reçoivent un livret d'accueil qui fait une vingtaine de pages et qui a pour but de les guider sur comment le site fonctionne : qu'est-ce que c'est que Slack, comment l'utiliser, pourquoi un restau, quels horaires d'ouverture, pourquoi la conciergerie, … Tout ça c'est des règles. C'est des règles de vie. Que les gens les aient définies ensemble, est-ce que ça vient du passage de la saison 1 à la saison 2, est-ce que c'était des occupants ou des résidents, est-ce que c'était durant un Conseil, est-ce que c'était des gens à l'étage de La Lingerie je ne me souviens pas exactement mais ce sont des règles. Il y en a plein et ça change tout le temps mais en fait c'est quand même des règles avec un socle de commun, de base. Par exemple, l'une des règles c'est que par étage tu t'organises pour le ménage des espaces communs. Et du coup à chaque étage ça se passe différemment, ce n'est pas les mêmes règles. Je pense qu'il y en a quand même (des règles). Elles ne sont pas définies mais je pense qu'il y en a quand même. Et c'est vrai que parfois on voit du chaos mais ça reste du chaos organisé quoi. Il y a des espaces qui sont définis, on sait que là c'est plus de la programmation puis à un autre moment ça va être un accueil de jour, … Tout ça, ça participe à l'élaboration de règles d'usage. Peut-être pas forcément de comportement mais au moins d'usage. Après, la question c'est en effet le niveau de participation de tout ce qui est brassé aux Grands Voisins dans la définition de ces règles. Typiquement les règles d'accueil du public extérieur, elles ont été faites en comité de pilotage avec les travailleurs sociaux et les équipes bar, etc. On ne s'est jamais dit : « tiens on va faire les règles avec les gens du public extérieur ». Mais l'originalité des Grands Voisins et ce qui interpelle je pense, c'est qu'aux Grands Voisins c'est une identité, c'est une organisation dans un lieu organisé spatialement mais ce n'est pas une structure. Il n'y a pas une personne qui peut dire : « je suis le chef des Grands Voisins ». Ça n'existe pas. Idem pour le trésorier… Et en fait sans le vouloir, le fait que c'est un triptyque organisationnel, le fait qu'en terme de gestion c'est cet ensemble de différentes structures et de personnes qui forment le lieu des Grands Voisins qui s'inscrit dans un espace-temps défini, je pense que c'est une forme de force plutôt que ce soit une seule et même structure définie avec du coup une personnification dans l'organisation. Et ça, ça change pas mal de trucs. Il n'y a personne qui peut aller dire : « Oui les Grands Voisins, vous faites pas ci, vous faites pas ça ». Ou alors si c'est possible sur les réseaux sociaux et j'imagine qu'il y a des tas de tiers-lieux qui doivent recevoir ce type de messages mais du coup il n'y a personne qui peut se sentir complètement ou personnellement visé mais plutôt un ensemble de gens qui, pour différentes raisons, vont se sentir de prendre la critique ou pas. Ce n'est pas comme dans une asso où si on dit : « vous faites pas ça bien » ben on sait que ça va dépendre d'une décision, d'un process et des personnes précises, ici ça va dépendre de comment dans un collectif ou une communauté on décide de… Et de qui se sent d'en être ou non et il y a aussi cette liberté d'entrée et de sortie en fait. On peut en faire partie à fond, on peut en faire partie à moitié… On parlait des résidents, on disait à quel point c'était difficile de les ramener, de les impliquer, … Mais moi il y a aussi plein de fois où je me disais : « ben en fait ce Conseil des Voisins il n'est juste pas fait pour eux ». Je ne m'adaptais pas à leur façon de fonctionner et un jour je m'en suis voulue de ne pas essayer

de le faire à l'inverse et de proposer un Conseil des Voisins qui soit beaucoup plus en lien avec leurs codes, avec leurs horaires aussi. Par exemple je me disais : à 15h c'est super il y a tout le monde sur le site mais en fait il y a plein de résidents qui vont bosser donc ils ne sont pas là à 15h. Il y a aussi ce truc où moi en tant que membre de la communauté, j'arrive avec mon capital et tout et c'est comment je m'adapte à celui des autres.

ROUGE :

Sur la question sur la rapidité, je me dis que j'y ai un peu répondu avec cette histoire de naturel dans les relations, moins d'administratif, moins de procédures et d'étapes. Et ça, ça améliore vachement la rapidité. Plus la diversité des ressources sur place : il y a tellement de choses et de gens différents qu'on trouve toujours ce qu'il nous faut sur place et donc forcément ça joue beaucoup sur la rapidité.

Après sur les règles par défaut, moi je peux parler de la Galerie des Arts Voisins. On a d'emblée décidé de ne pas être une association. On est resté un « collectif informel des artistes des Grands Voisins », ça s'appelle comme ça. Je dirais que la procédure la plus importante qui venait du dehors c'était tout ce qui se passait avec la clé du local. Et on s'est bagarré tout le temps pour faire respecter ça : tu vas prendre la clé à la conciergerie, tu écris ton nom et ensuite tu vas la reposer, etc. Parce que comme on est nombreux à être là-bas ben ce n'est pas possible de passer son temps à chercher où est la clé. Donc ça c'est une procédure, une règle qui existe. Et on s'est battu pour la faire respecter. A un moment donné il y avait des clés qui se promenaient un peu partout et on a fait une réunion exprès sur ce sujet en disant qu'il fallait arrêter de faire des doubles des clés à tout bout de champ, parce que finalement on ne savait plus trop ce qui s'y passait. Et c'est assez marrant parce que y'a un truc qui s'est fait très naturellement en discutant au début c'est qu'on s'est dit tout de suite : c'est une galerie collective dans laquelle on fera que des expos collectives. Donc fallait définir un thème à chaque fois et on demandait : qui veut donner des thèmes ? Et après, avec ces thèmes on faisait des appels à projets : qui veut participer ? Tout le monde pouvait participer avec juste une règle : en priorité les gens qui sont ici.

<u>Question(s) d'éclaircissement</u>

Et ces règles, ça s'est décidé comment ?

- En discutant entre nous. On a fait plusieurs réunions. Il n'y avait pas toujours les mêmes gens mais à force de discussions on est arrivé à ça et on l'a écrit. Et c'est comme ça que ça s'est passé. On a fait 17 expos en deux ans et chaque expo était portée par 1 ou 2 personnes, il y avait des appels à projet, certaines personnes de l'extérieur ont pu exposer mais c'était s'il y avait de la place car priorité aux gens d'ici, qu'ils soient artistes ou pas. On s'en fout, on n'est pas là en train de déterminer qui est artiste ou pas. Si ce thème te parle et que tu as envie de faire quelque chose avec … alors ok. Ça veut dire que la qualité artistique n'était

pas toujours au top mais on s'en fout parce que l'idée c'est que l'œuvre au final c'est la galerie. La galerie avec ce thème et tout ce qu'il y a dedans ça fait une œuvre. Et après il y a une autre règle qui était : si tu exposes tu prends un créneau de permanence. Enfin plus des trucs pratico-pratiques. Mais voilà, ça, ça existait nulle part. On l'a écrit mais on la construit en discutant et par pragmatisme et praticité.

ORANGE

Question sémantique, juste c'est drôle parce que j'entends beaucoup parler de règles et de procédures, de règles tacites mais jamais de règlement, pourquoi ? Dans ce que j'entends, il y a plusieurs notions dans le mot « règles ». Ce sont des règles induites, tacites, mais au final il y a beaucoup de choses qui s'apparentent au règlement. Un règlement intérieur par exemple. Mais jamais ce mot n'est utilisé. Mais bon c'est juste une observation.

MAUVE

En qui concerne cette histoire de règles, moi je peux témoigner pour la Perruche qui était l'espace de co-working du bâtiment Rapine. Quand je suis arrivée en novembre, on m'a donné un petit papier et c'était marqué quelque chose comme « règles de base » ou « principes de vie en communauté » et ça avait été décidé par tout le monde. Et ce que ça m'évoque c'est que peut-être que les règles des Grands Voisins, elles sont groupe par groupe, ou micro-communauté par micro-communauté. Mais elles existent je pense, mais il n'y a peut-être pas une règle commune. Ou en tous cas, il n'y en a peut-être pas partout. Mais là où les gens travaillent ensemble, genre des ateliers partagés, pour moi c'est évident qu'il y a des règles ou des principes.

9.5.4 Analyse

L'analyse de ce workshop révèle que c'est par ses spécificités que le projet des Grands Voisins se dote de forces et de faiblesses pour construire un monde de demain plus soutenable. Aussi l'analyse comprend-elle deux parties. La première expose les spécificités des Grands Voisins ainsi que les forces et faiblesses qui y sont associées en matière de construction d'un monde plus durable. La seconde a trait aux résultats concrets qui découlent de ces spécificités.

9.5.4.1 Spécificités du projet des Grands Voisins

- ***« C'est un projet qui a été inventé dans un lieu et pas un projet qui a trouvé un lieu »***

Le projet des Grands Voisins est né d'une cohabitation improbable entre des centres d'hébergements d'urgence, des artistes et des entreprises issues de l'économie sociale et solidaire, et des activités culturelles et de restauration visant, entre autres, à attirer du public extérieur sur le projet. L'ambition au départ n'était autre que de créer un espace où tout le monde puisse se sentir bien, à sa place. Il n'y avait donc pas un objectif commun mais plutôt une pluralité d'objectifs individuels ou communautaires à faire dialoguer ensemble. C'est assez différent de ce qui peut se passer dans d'autres lieux où c'est d'abord un collectif qui s'est créé et qui a cherché ensuite à investir un espace.

FORCES	LIMITES
Comme le projet s'est construit au fur et à mesure et sans objectif préétabli, … : - Cela a permis à une plus grande diversité d'acteurs de coexister sur le site, évitant ainsi un certain risque « d'entre soi ». *« Je comprends très bien la frustration sur l'aspect de l'engagement politique, etc. Et en même temps, je pense que c'est le fait qu'il n'y avait pas une étiquette ou une idéologie très clairement exprimée qui a permis cette diversité dont on parle et qui est super précieuse ».* Or, c'est cette diversité de compétences et de savoir-faire assortie à la bienveillance des gens qui permet au projet de répondre à de multiples besoins et de ne jamais laisser personne repartir sans une piste. *« Tous les jours, j'ai l'impression que le site répond à presque tous les besoins des gens. […] J'ai l'impression qu'on laisse jamais repartir quelqu'un sans réponse. Au pire on prend son numéro. Et ça c'est possible de par la diversité des personnes présentes sur*	Comme le projet s'est construit au fur et à mesure et sans objectif préétabli, … : - Il n'y a pas eu de réelle mesure d'impacts. - La vision politique du projet des Grands Voisins n'a pas fait l'objet d'un consensus et ce manque de vision partagée a parfois été limitant dans les postures et engagements défendus par le projet. *« Parce que nous ce qu'on promeut c'est la diversité des activités et donc aussi des idées. Donc on ne peut pas exclure un courant par rapport à un autre. Mais c'est vrai que du coup y a toujours eu beaucoup de prudence par rapport aux positions affichées du projet. »* - L'organisation des acteurs s'est faite de façon relativement spontanée sans forcément faire l'objet de prises de décisions partagées et sans que l'adhésion ne soit toujours au rendez-vous.

le site et aussi de par la bienveillance de ces personnes-là. » - Le côté plus émergent du projet, moins organisé, a permis une certaine fluidité dans les échanges qui n'étaient pas régis par une série de procédures. Les relations entre les acteurs avaient quelque chose de plus naturel, moins administratif. - Ça a permis de pouvoir réaliser des projets en fonction des envies ou des besoins au fur et à mesure que ceux-ci se présentaient. *« Et le truc c'est que quand on n'a pas un objectif on ne peut pas dire y'a ça ça ça qui a été bien et ci ci ci qui a été mal mais ça a permis de tester des nouveaux trucs qui vont ensuite se développer dans les quartiers mais aussi dans d'autres lieux que vont gérer Aurore, Yes We Camp ou PU. Et du coup je pense que c'est aussi que c'était parce qu'il n'y avait pas d'objectifs communs qu'on a pu faire des trucs plus fous. »*	

- ***« La limite c'est la fin. Mais en fait, la possibilité c'est la fin aussi »***

Le projet des Grands Voisins était et a toujours été éphémère. Il a donné lieu à deux saisons, l'une de 2015 à 2017 et l'autre de 2018 à 2020. Au total, le projet aura donc duré 5 années. Par ailleurs, le site étant destiné à être réaménagé en éco-quartier, la plupart du bâti existant était voué à être détruit ou à subir des transformations importantes.

FORCES	LIMITES
Le côté éphémère du projet et le fait que le bâti était destiné à être détruit ou transformé : - A rendu le projet possible. Les Grands Voisins n'auraient jamais eu les clés du site	Le côté éphémère du projet et le fait que le bâti était destiné à être détruit ou transformé :

de Saint Vincent de Paul si cela n'avait pas été dès le départ envisagé sur une durée limitée. - A permis un vrai espace de liberté et une réelle possibilité d'appropriation du lieu par le projet et ses acteurs, que ce soit au niveau de l'aménagement ou de la gouvernance. - A laisser de la place à l'essai-erreur. *« Et en même temps, c'est le fait que c'était temporaire qui a fait qu'on peut se dire que, au pire, si ça ne fonctionne pas, c'est pas grave parce que si c'est un fiasco, c'est temporaire et on sait qu'on va démolir la plupart du truc et reconstruire à neuf. »* - A permis d'aller plus vite dans la mesure où, d'une part, les acteurs du projet doivent moins réfléchir avant de se lancer puisque l'erreur est permise et où d'autre part, ils savent que le temps est compté et qu'ils ne doivent pas traîner s'ils veulent mettre quelque chose en place. Il y a aussi cette idée de profiter tant qu'on le peut encore qui accélère le rythme du projet.	- Questionne sur la façon dont la société valorise des projets tels que les Grands Voisins. *« Peut-être que pour moi la limite des Grands Voisins à incarner un idéal de monde meilleur c'est le fait que ça se termine. Ça dit quelque chose de l'acceptation ou non, par tout un chacun, d'un lieu comme ça. »* - Implique une certaine urgence dans les activités menées (peu de temps pour réaliser un maximum de choses), donnant parfois l'impression d'un manque de prise de recul et de capitalisation. *« Mais en fait, les personnes qui vont inventer des alternatives sont souvent mal placées pour essaimer. Elles sont dans le rush de la gestion au quotidien, et quand c'est comme ça tu n'as pas le temps de te dire que tel ou tel truc est trop bien et pourrait marcher pour 15 autres lieux. Parce que ces 15 autres lieux tu n'as pas le temps de les rencontrer et puis tu n'as pas le temps de comprendre leurs problématiques parce que tu es déjà débordé par les tiennes. »*

- ***« Quand on arrive quelque part, on a l'habitude d'avoir une structure et de se repérer par rapport à cette structure. Et les structures sont différentes selon les endroits où on arrive. Et ici, cette structure est quand-même très particulière, un peu unique »***

Les Grands Voisins forment un monde (ou un système) à part, différent de celui du dehors. Ce système est moins institutionnalisé que celui du dehors, moins procédurier. Il est aussi plus décloisonné. De ce fait, il permet de retrouver un certain naturel dans les relations à l'Autre avec un grand A. Plusieurs témoignages vont dans ce sens, comme par exemple :

« Et en même temps ce côté non-administratif, le peu d'administratif qu'il y a ici… Qu'est-ce que ça permet de respirer quand même. Qu'est-ce que ça aide à respirer. On retrouve une sorte de naturel dans la relation. Et je trouve que ça c'est quelque chose de très particulier. »

Cependant, cette déstructuration et ce décloisonnement propre à ce « Système Grands Voisins » est susceptible de donner lieu à des frottements d'usages qui peuvent mettre en lumière certaines limites du projet à incarner un monde meilleur. Ça semble notamment avoir été le cas lorsque les personnes de l'accueil de jour venaient squatter le couloir des boutiques pour avoir chaud et pouvoir brancher leur téléphone et que cela nuisait aux ventes des boutiques. Par ailleurs, ce nouveau système peut « déboussoler » certaines personnes. C'est toute la question de l'appropriation de nouveaux codes.

« Je pense qu'effectivement ça peut déstabiliser et il faut en tenir compte. Mais bon… peut-être qu'il faut reprendre l'habitude de ça quoi. Parce que c'est quand même quelque chose qui n'est pas… enfin c'est révolutionnaire mais en même temps ce n'est pas révolutionnaire du tout. »

Il serait utile, selon moi, de se demander qui a les moyens de s'approprier ces nouveaux codes ? Est-ce que l'instauration de ces nouveaux codes crée de nouvelles sortes d'exclusion entre ceux qui ont la capacité de les apprendre et ceux qui ne l'ont pas ? Une autre question a trait à ce qui rend possible l'émergence de ce « Système Grands Voisins ». Sur ce point, l'analyse met en lumière deux caractéristiques du projet qui semblent jouer un rôle mais qui, comme les autres spécificités du projet, peuvent aussi révéler certaines limites du projet en matière de soutenabilité.

Caractéristique n°1 : Une sémantique propre.
Les Grands Voisins est un projet sur lequel on réfléchit énormément autour de la sémantique, de la narration, du récit. Cela part de l'idée que les mots employés ont une importance dans la façon dont on perçoit notre environnement et notre rapport à lui. ***« On a fait des performances ménage. On a dit que le ménage n'est pas une tâche minable et rébarbative. Ça peut être aussi vécu comme une purification du lieu, un moment où on est ensemble, enfin… c'est ce que tu dis sur les pratiques collectives qui compte »***
FORCES
Travailler sur la sémantique : - Permet aux Grands Voisins de se différencier du dehors. *« Je tiens à dire que l'argent qu'on demande aux structures occupantes n'est pas un loyer. C'est une contribution aux charges et au fonctionnement. Je pense que c'est important parce qu'un loyer ça implique que y'a une part de bénéfice qui est faite sur la situation d'un lieu. Et du coup,*

ça permet de rétribuer la personne qui est propriétaire du lieu et le met en location. Lorsqu'on s'écarte de cette notion de loyer et qu'on ne laisse que la question de la contribution aux charges, au fonctionnement du projet, on ne donne pas de l'argent pour de l'argent. On donne de l'argent ce qui permet au lieu de fonctionner. »

- Permet également d'influer sur les comportements en rendant certaines pratiques, tel que le ménage, moins rébarbatives.

Caractéristique n°2 : Peu de règles et de hiérarchie.
Ce workshop a donné lieu à tout un débat autour des règles aux Grands Voisins. Il y avait des divergences de points de vue autour de cette question. Cependant, ce qui semble communément admis, c'est que les règles des Grands Voisins sont très peu explicites, plutôt tacites. Les gens les comprennent à force de fréquenter le lieu. L'une des raisons qui explique ça, c'est que les Grands Voisins est un site qui fonctionne fort à l'envie et que personne ne souhaite passer son temps à faire le gendarme. Ensuite, les règles en vigueur sur le site ont davantage trait aux processus qu'à de réelles obligations ou interdictions. Enfin, les règles des Grands Voisins portant généralement sur les usages, elles ont tendance à se faire groupe par groupe, communauté par communauté ou en fonction de l'espace considéré. Quant à la question de savoir s'il y avait assez de règles ou pas, ce n'est pas clair. Une des hypothèses avancées est que le projet aurait gagné à ce que les rôles soient davantage clarifiés.
FORCES
Le peu de règles et de hiérarchie du projet : - Augmente la productivité du site en ce sens que chacun est autonome et libre d'entreprendre les projets qui lui tiennent à cœur sans devoir demander moultes autorisations ou respecter pléthore de procédures. *« Quand tu as un projet aux Grands Voisins ben tu vas voir un autre voisin et tu le fais. Enfin moi je sais qu'à un moment j'ai voulu faire un truc et on m'a dit : ben vas-y. C'est juste que tu le fais, tu vas trouver les gens qui vont t'aider, tu vas rencontrer les gens et c'est comme ça que tu vas y arriver. Et le fait de laisser le champ des possibles ouverts comme ça c'est aussi ça qui fait que ça va super vite. »* - Permet aux personnes qui font partie du projet de relativiser les critiques éventuelles qui viendraient de l'extérieur (ou même de l'interne) dans la mesure où personne ne peut être tenu pour responsable de quelque chose. Tout (ou presque) est toujours le fruit d'une dynamique collective.

« Mais du coup il n'y a personne qui peut se sentir complètement ou personnellement visé mais plutôt un ensemble de gens qui, pour différentes raisons, vont se sentir de prendre la critique ou pas. »

- ***« Et c'est là qu'il y a une petite forme de dépendance vis-à-vis du jeune cadre supp qui habite ici et vient bruncher. On est quand-même content qu'il vienne payer son brunch »***

Le projet des Grands Voisins se situe en plein Paris, dans le 14ème arrondissement, et est loin d'être coupé du reste de la ville. Au contraire, il s'agit d'un lieu poreux qui accueille volontiers le public extérieur le temps d'une soirée arrosée, d'un brunch ou d'un team building. Plus qu'ouvert sur l'extérieur, le projet des Grands Voisins a développé une dépendance vis-à-vis de celui-ci dans la mesure où c'est en partie ce public extérieur qui finance le projet. Cette forme de dépendance est souvent perçue comme négative par les porteurs du projet des Grands Voisins.

« Moi ce que je me dis en entendant les récits c'est que la limite de ce projet, c'est aussi la limite de la société. D'autant qu'on est dans Paris, avec des gens qui habitent dans Paris. Ce n'est pas comme si on était dans un lieu construit de toute pièce en pleine campagne, où chacun reste des années, où chacun habite le lieu voilà… Les questions d'éducation, de comportements qui ont été soulevées… il faudrait que ce soit un monde à part entière en fait. »

FORCES	LIMITES
La porosité entre le projet des Grands Voisins et l'extérieur : - Permet au projet d'avoir un impact sur la « société du dehors » en sensibilisant les gens qui ne sont que de passage et qui voient autre chose que ce qu'ils ont l'habitude de voir. *« Mais je pense que les GV ça a changé le monde dans le sens ou toutes les personnes qui sont venues bosser ici, que ce soit les locataires, les bénévoles et tout, même les clients… ça nous a tous changé nos perceptions sur plein de choses. Chacun à sa problématique et son vécu mais je crois que tous on se rappellera toujours des*	La porosité entre le projet des Grands Voisins et l'extérieur : - Engendre parfois de la démotivation dans la mesure où les gens qui viennent « consommer » le lieu n'en comprenne pas toujours l'idéologie et ne respectent pas les règles de bien vivre ensemble du lieu (qui sont tacites et pas forcément accessibles pour quelqu'un qui ne fait que passer). *« Des fois t'arrives et il y a plein de mégots dans les plantes et […] tu te dis : olala vas-y j'en ai marre, en fait y'a trop de gens qui ne les respectent pas ces plantes. Comment toi tu peux continuer à y croire quand ce*

Grands Voisins. Moi j'ai des potes qui sont venus une fois aux Grands Voisins pour boire un verre et ils m'ont dit : mais c'est un truc de fou et j'ai envie de faire les Grands Voisins. Alors… on sait… tout le monde veut faire son Grands Voisins, machin… ça on l'a tous entendu, mais je pense que ça change le monde parce que chacun a été marqué par son expérience aux Grands Voisins […] » - Génère parfois des opportunités pour le projet comme par exemple le fait de pouvoir alimenter les frigos solidaires par les surplus de la société du dehors.	*n'est pas partagé ? […] Des fois c'est un peu décourageant. »*

9.5.4.2 Résultats concrets en matière de construction d'un monde de demain plus durable

Concrètement, les Grands Voisins ont contribué à la construction d'un monde de demain plus durable en ce sens qu'ils ont notamment :

- Pris soin du vivant sous toutes ses formes comme en témoigne le projet des Petites Voisines.
- Changé les représentations des gens qui ont pris part au projet. C'est probablement pour cette raison que ceux qui ont connu le projet de près ou de loin se sentent appartenir à une communauté : celle des gens qui ont connu les Grands Voisins et ont été transformés par eux. En ce sens, les Grands Voisins sont un objet transitionnel.
- Créé des précédents qui faciliteront la mise en place de procédés plus durables ailleurs.
- Permis des relations interpersonnelles plus « humaines », plus naturelles, plus désintéressées et moins procédurales.
- Réussi à rendre visible une expérience positive de la transition. Ils ont spatialisé la transition pour reprendre les termes d'un des participants.
- Et cette liste n'est pas exhaustive…

Bien entendu, les Grands Voisins ont aussi démontré certaines limites en matière de capacités à construire un monde de demain plus durable. Ils ont notamment :

- Généré un certain nombre d'épuisements et de burnouts.
- Fait face à un certain nombre de limites issues de la « société du dehors » sans toujours trouver de solutions qui soient satisfaisantes : la non-reconnaissance de la valeur créée autre que financière (voir le récit sur le Conseil des Voisins post-confinement), le fait que les gens se comportent en consommateurs de services, le fait que les personnes de l'accueil de jour n'aient nulle part où aller à la fin de la journée, etc.
- Parfois été limité dans leur désir de changer les choses par la difficulté à mobiliser et à agir en tant que collectif.
- Etc.