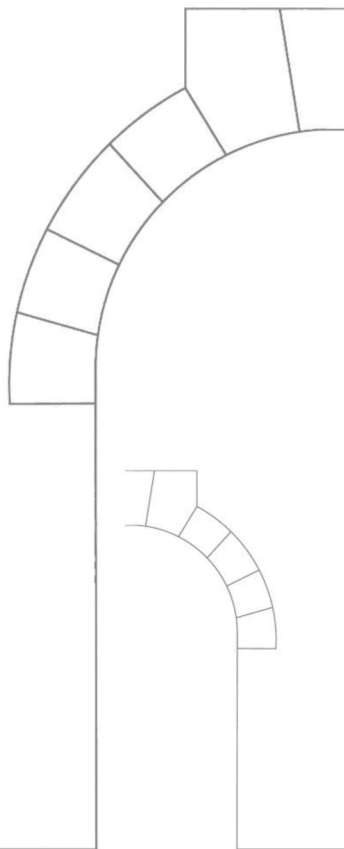


## CHAPITRE 4

*Les ressources  
du territoire,  
un levier  
de mobilisation  
générale pour  
les solidarités  
locales. Récit d'une  
expérimentation  
à Romainville (93)*

---

*Sophie Aouizerate,  
Sébastien Poulet-Goffard*





## Introduction

Le secteur de la solidarité peut offrir beaucoup de chemins. Nous avons été assistants sociaux et nos parcours nous ont conduits au développement local. Dans la relation d'aide, notamment lors de nos visites à domicile (VAD), nous avons toujours questionné le quartier où vivent les personnes que nous rencontrons. Quels sont les liens de voisinage ? Quels sont les réseaux d'entraides, les habitudes de socialisation et les collectifs de proximité dans lesquels s'inscrivent les personnes ? Intuitivement, le territoire nous est toujours apparu comme un vivier de ressources incontournables, où se cachent souvent des systèmes de solidarités informelles sur lesquels peut s'appuyer l'accompagnement social.

À partir de ces expériences, nous avons mené une réflexion plus profonde sur le sentiment d'appartenance : quels déterminants permettent à un individu de dire qu'il vient de tel quartier, de tel pays ? Dès lors, comment qualifier le lien presque charnel qui l'unit à ce qu'il considère comme son territoire ? Et comment ce sentiment d'appartenance nourrit une volonté d'action pour contribuer au développement de son territoire ? Ces questionnements nous ont amenés à renforcer les liens entre travail social et développement local, notamment à travers la publication d'un ouvrage intitulé *Les habitants de France sont-ils des Français ?* (Aouizerate, 2015).

La division administrative communale porte dans ses racines mêmes cette dimension unificatrice du territoire. Voici son étymologie : du latin *communia*, « communauté de gens », pluriel du neutre *commune*, « ce qui est en commun, le commun [du peuple] ». Le territoire constitue en effet un déterminant essentiel de la communalisation décrite par Weber comme le lien qui unit les individus sur la base d'un mode de vie et le partage de valeurs et de sentiments.

Les apports du développement communautaire nous ont ensuite permis de tester des repères méthodologiques pour accompagner des groupes ou des quartiers dans leur propre développement, à partir de leurs ressources (Roger Nifle, Yann Le Bossé, Denis Bourque, Laure Liénard sont nos principales références en la matière). Ces approches ont raffermi notre conviction : chaque individu, comme chaque territoire, possède une pluralité de ressources qui constituent un terreau, un socle à partir duquel le développement devient possible et sera unique.

Or, la méthodologie d'intervention sociale, tout comme l'ingénierie territoriale s'appuient sur des diagnostics sociaux qui mettent la focale principalement sur les pertes, les manques et les faiblesses. Sans remettre en cause la nécessité d'objectiver les difficultés rencontrées par les personnes et les territoires, les approches professionnelles du secteur de la solidarité omettent souvent de considérer les atouts de l'environnement personnel et local qui peuvent nourrir, renforcer ou même constituer des réponses aux problématiques rencontrées individuellement ou collectivement.

### ***Tout le monde peut contribuer à la solidarité***

C'est notamment le cas de l'Analyse des Besoins Sociaux (ABS). Ce diagnostic social qui s'impose à toutes les mairies en début de mandature apporte un éclairage essentiel sur la situation socio-économique des publics, mais n'intègre pas nécessairement les aspects de dynamiques propres au territoire sur lesquels peuvent s'appuyer les réponses publiques, économiques ou citoyennes.

L'ABS est un portrait statistique destiné à la municipalité qui a pour vocation d'orienter les politiques locales de solidarité. Dans sa forme légale, ce document stratégique au contenu essentiellement quantitatif est difficilement appropriable par la population. Or, nous sommes convaincus là encore que l'enjeu de solidarité est en mesure de rassembler toutes les catégories d'acteurs du territoire : les habitants – même les plus fragiles – et les acteurs associatifs, les professionnels du social et de l'animation territoriale, mais aussi le tissu économique et notamment les commerces qui représentent bien souvent le ciment de la vie locale.

Nous pensons que les ressources des territoires peuvent être révélées et activées par la diversité des acteurs qui y vivent et y travaillent. Et nous pensons que, dès lors qu'elles sont appropriées par un grand nombre, ces ressources peuvent contribuer au développement local. C'est la raison pour laquelle, en collaboration avec le bureau d'études Compas et en partenariat avec le laboratoire de recherche appliquée Le Rameau, nous avons proposé à la mairie de Romainville de réaliser une expérimentation pionnière : l'Analyse des Besoins Sociaux et des Ressources (ABS+R).

En parallèle du portrait sociodémographique légal, nous avons réalisé en 2022 une analyse des ressources afin de croiser les données statistiques avec le ressenti et le dynamisme de tous les acteurs locaux (de la solidarité, du monde économique, sans oublier les habitants, usagers ou non des services sociaux). Pendant un an, avec le soutien actif de la municipalité, nous avons été à leur rencontre pour réaliser un référentiel de ressources que nous avons ensuite restitué au territoire.

Considérer les réalisations concrètes portées par les acteurs, identifier les potentiels, soutenir les idées émergentes, et donner à voir une réalité différente

de celle des besoins et des pertes a permis d'embarquer la diversité des acteurs locaux. Ensemble, ils ont créé une dynamique sur laquelle la ville peut désormais s'appuyer pour conduire son développement.

### *Qu'est-ce qu'une ressource ?*

Les ressources sont les moyens dont nous disposons ou qui sont à inventer, pour se sortir d'une situation délicate, ou tout simplement développer ses idées. Les ressources sont souvent associées aux moyens matériels et financiers. Pour autant, d'après nous, elles recouvrent bien d'autres éléments qui permettent de se mettre en mouvement. Par exemple, elles peuvent être immatérielles, passées ou à venir... Elles peuvent exprimer une caractéristique qui donne envie, une énergie qui nourrit. À partir des années 2000, les ressources des organisations, des personnes et des territoires ont été qualifiées par la psychologie positive comme étant les moyens les plus efficaces pour trouver des solutions (Lecomte 2009).

Pour trouver une solution ou construire un projet, nous avons besoin de nous appuyer sur des ressources qui sont, d'abord, le fait d'être motivé. Cette motivation est la première et donc la ressource fondamentale. Elle repose notamment sur le sens que l'on donne à l'action. Le sens pour soi et pour ceux qui nous entourent. Le sens est à la fois une direction – ce que nous visons – mais incarne aussi une réponse pertinente par rapport à une situation donnée et ses acteurs. Enfin ce qui fait sens, c'est également ce qui a de la valeur, ce qui compte réellement.

Les ressources sont nombreuses et variées. Celles qui font sens sont à mobiliser en priorité. L'intention de notre démarche était d'identifier, puis de conscientiser des éléments qui concourent à développer le territoire selon son propre sens, en mobilisant ses ressources qui donnent vie à la culture locale. Les ressources d'un territoire dépendent de ce que les habitants et toutes les personnes qui y sont attachées vont construire ici, ensemble, en tenant compte des particularités locales, de l'héritage historique et des projections de l'avenir.

Tout territoire possède des ressources, des capacités collectives dont il a fait preuve et qui peuvent se développer. Ces capacités sont intimement liées à la culture locale, à l'esprit du territoire, à sa mémoire collective. Cette culture va s'incarner dans des moments du quotidien : la façon dont les habitants se saluent, celle dont les commerçants font vivre le quartier, les habitudes communes, les légendes urbaines (ou rurales) qui se racontent, ce que disent les souvenirs des moments festifs partagés, mais aussi le traumatisme partagé pendant un événement local... C'est ce travail d'immersion et d'analyse que nous avons réalisé sur le territoire de Romainville.

### *À la rencontre du territoire*

Nous avons mené cette phase d'immersion de décembre 2021 à mars 2022. Quatre mois durant lesquels nous avons découvert le territoire à travers une recherche documentaire et soixante entretiens individuels avec des agents municipaux, des habitants, des acteurs associatifs, des commerçants, des chefs d'entreprises, des collégiens. Ces entretiens et ces recherches étaient guidés par un fil conducteur : celui de l'exploration des ressources singulières du territoire. Nous avons donc questionné l'attachement à la ville, les souvenirs émouvants, les fiertés, ce qui donne envie de vivre ici, ce qui est remarquable.

L'exploration historique et sociologique par laquelle nous avons démarré nous a conduits à rendre plusieurs visites au service des archives municipales, pour récolter des images du passé et noter les spécificités locales. Par exemple : la diversité des histoires, voire des mythes et légendes locales portant sur l'origine de la ville, entoure le territoire d'un certain mystère, les multiples hameaux qui constellaient le territoire et sont devenus les quartiers actuels, les valeurs de la culture maraîchère toujours présente, la volonté d'être éloigné de la vie parisienne encore aujourd'hui...

Nous avons retrouvé ces éléments enfouis dans la mémoire collective locale, dans les propos de personnes que nous avons rencontrées par la suite. Ces dernières nous furent d'abord indiquées par les élus et les services municipaux. Nous avons élargi ce premier cercle en repérant, par cooptation, de nouveaux acteurs particulièrement dynamiques sur la ville. Les entretiens se sont déroulés en présentiel pour la grande majorité, dans l'espace public, sur les lieux de travail ou les lieux de vie.

Afin de préparer ces échanges, nous avons réalisé une grille qui guidait notre questionnement, nos relances ou simplement notre attention aux éléments du discours. En début de rencontre, nous annonçons clairement notre intention de révéler les ressources du territoire et donc le fait d'évoquer en priorité les caractéristiques valorisantes de la ville. Premier constat : alors que l'expression des difficultés est relativement spontanée et naturelle, nous avons remarqué la gymnastique intellectuelle que nécessitait l'identification puis l'expression de ce à quoi les personnes sont attachées, ce qui les rend fiers de leur ville, à quoi ils reconnaissent leur territoire.

Il n'est pas habituel en effet d'évoquer ces éléments, car spontanément on ne voit pas ce qu'on peut en faire. Notre intuition est pourtant que leur verbalisation et leur mise en lien avec d'autres éléments du même type mobilisent le sentiment d'appartenance et l'envie d'agir pour développer ce territoire. Il faut donc, pour animer ce type d'entretien, identifier quelques points d'appui essentiels.

En voici quelques-uns :

- Tout d'abord, commencer par être convaincu soi-même que le territoire est porteur de ressources uniques qui ne demandent qu'à être connues. Il faut incarner cette démarche pour aider la personne à identifier le meilleur de son territoire.
- Préparer différentes façons de formuler les questions et relances car en fonction de la personne ou du contexte, il faut faire preuve d'une grande capacité d'adaptation pour être compris et appuyer « sur la bonne touche ».
- Raconter des éléments confiés par d'autres personnes pour les mettre en relation et ainsi dessiner les liens entre les acteurs du territoire, en dehors de celui ou celle qui mène l'entretien.

Ces entretiens nous ont également permis d'identifier des personnes ressources, qui incarnent ou font vivre les caractéristiques locales. Elles sont porteuses des repères culturels typiques du territoire. Ces entretiens individuels ont été complétés par l'animation d'échanges collectifs regroupant des acteurs (entre 3 et 10 environ) déjà rencontrés individuellement. Nous avons remarqué que l'appartenance au quartier avait une importance pour les habitants, c'est la raison pour laquelle nous avons animé ces rencontres dans des infrastructures municipales emblématiques des différents secteurs (centre social par exemple).

En reconnaissant cette appartenance ultra locale, ces échanges nous ont permis de nouer des liens de confiance nécessaires à la suite de la démarche, tout en mettant en commun des visions gratifiantes du territoire communal dans son ensemble. Ces moments partagés avec les Romainvillois ont validé notre intuition issue des entretiens : le territoire paraît déployer ses capacités, notamment lorsqu'il imagine son avenir à partir de ses éléments identitaires redorants.

À noter également : cette phase d'immersion a été une opportunité pour ancrer notre relation de partenariat avec les agents des centres sociaux de chaque quartier. Nous étions missionnés par le CCAS pour mener l'ABS+R... Pour autant les centres sociaux, avec leurs animateurs, situés en proximité sur trois quartiers différents de la ville, ont été des relais solides à nos côtés, tout au long de la démarche.

### ***Quatre-vingt-neuf ressources***

Les entretiens et les recherches que nous avons menés en phases d'immersion, nous ont permis de recenser quatre-vingt-neuf ressources de natures différentes. Elles constituent le cœur battant du territoire. Ce sont autant de ressources « *hard* » – à savoir le bâti ou les équipements – que de ressources « *soft* », c'est-à-dire le climat social, l'ambiance générale, ou les relations de proximité. La catégorisation nous a semblé être la meilleure façon pour

qualifier l'ensemble tout en facilitant l'appropriation des ressources par tous les publics, en révélant une forme de cohérence sociale et culturelle ultra locale, qui pourrait être utile au développement de la commune.

Dès lors, nous avons rassemblé toute la matière dans un document que nous avons nommé référentiel des ressources et que nous avons conçu comme un guide pour tous les acteurs de la ville, qu'ils agissent sur les terrains politique, social ou économique. Il révèle les singularités positives de la ville et identifie des lignes de force promptes à donner de l'énergie aux personnes et à nourrir leur envie d'agir.

Ce référentiel des ressources présente tout d'abord trois ressources piliers qui incarnent les éléments typiques de l'identité de Romainville. Nous les avons nommées comme suit :

1. Le cycle de l'histoire de Romainville
2. L'ambiance populaire
3. L'esprit village

Ces trois ressources piliers représentent les singularités intemporelles et structurantes du territoire communal. Elles sont apparues dans la mémoire des acteurs, les souvenirs de ce qu'ils ont vécu à Romainville mais aussi de ce qu'ils ont entendu, ressenti. Considérées comme ce qui se fait de mieux à Romainville, ces ressources sont constituées d'une myriade d'éléments qui perdurent dans le temps et qui ont été restitués avec l'emploi de termes comme « nous », « ici ».

Les acteurs expriment le souhait de faire vivre ces éléments à l'occasion des événements de la vie locale, car ils constituent des ingrédients de réussite des temps forts comme des supports positifs pour les habitants et pour le rayonnement de la ville. Ces trois ressources rassemblent les fondations de la commune, et vont trouver un ancrage dans le récit des origines. Par exemple, la devise communale « Bois perdu, cité parue » relate l'histoire de la création de Romainville. Symboliquement, cela peut démontrer une capacité de se saisir des occasions même douloureuses (la perte) pour se développer. Nous pouvons voir ici une ressource fondatrice et collective.

D'autres ressources importantes ont également été identifiées pour soutenir le développement du territoire. Ce sont des marqueurs forts de l'identité romainvilloise que nous avons choisi d'intégrer dans huit catégories nommées « ressources actuelles ». Il s'agit de richesses issues notamment du récit des origines de Romainville qui ont évolué pour exister autrement aujourd'hui et qui peuvent être mises au service du développement de la ville.

Certes, Romainville n'est plus un vaste verger mais le maraîchage existe autrement. Le château (véritable symbole) est détruit aujourd'hui mais les

événements qui valorisent la ville ont une fonction reconnue par toutes et tous. Les guinguettes ont laissé place aux fêtes qui rassemblent toute la ville (comme le feu d'artifice). Les lieux-dits se sont transformés en quartiers et jouent un rôle d'intégration. Les expérimentations de l'industrie pharmaceutique se sont transformées en pôle de recherche reconnu au niveau international...

Le référentiel des ressources dans sa forme actuelle est un document d'une trentaine de pages qui décrit et qualifie ce cœur d'énergie du territoire auquel chacun peut se greffer, car une majorité s'y reconnaît. Le document laisse la place à l'expression de l'attachement au territoire et à la volonté de contribuer à son développement, qu'on soit professionnel ou habitant. Plus nous pouvons qualifier les singularités positives du territoire, plus nous parlons aux personnes de leur envie d'y vivre et d'y agir, et plus nous comprenons aussi quels sont les processus de participation existants ou à créer pour le faire.

L'intuition que porte l'expérimentation ABS+R est qu'en restituant aux publics (habitants – et notamment les plus fragiles – institutions, associations, entrepreneurs, etc.) cette importante collection de ressources, chacun.e s'y retrouvera et sera naturellement incité à renforcer et accroître les dynamiques positives révélées en agissant concrètement. À travers cette participation élargie, c'est la cohésion sociale, l'inclusion locale et plus largement la résilience territoriale qui se trouvent renforcées.

### ***Des ateliers participatifs pour dessiner l'avenir du territoire à partir des ressources***

Afin de restituer ces ressources à un public le plus large possible, nous avons organisé deux Grands Ateliers qui ont été conçus comme devant être des temps forts de participation de toutes les catégories de populations engagées sur le territoire (habitant.e.s mais aussi professionnels du public et du privé).

Le premier Grand Atelier s'est déroulé le 3 juin 2022 au salon d'honneur de l'hôtel de ville en présence du maire et de plusieurs membres de la municipalité. Cette rencontre poursuivait plusieurs objectifs. D'abord révéler au territoire les ressources, c'est-à-dire les moyens dont il dispose pour répondre collectivement aux besoins sociaux analysés par le cabinet Compas en charge de la réalisation de l'ABS réglementaire. Il s'agissait ensuite de mobiliser collectivement les ressources pour coconstruire ce que pourrait être un avenir fraternel de la ville, et ainsi venir proposer des opportunités de travailler sur les besoins sociaux repérés.

Un mois avant le Grand Atelier n° 1, nous avons invité une vingtaine de personnes impliquées à contribuer à la conception de ce temps fort. Nous avons notamment travaillé la conscientisation des ingrédients de mobilisation et de mise en mouvement du territoire. Avec eux, nous avons identifié les sujets à travailler collectivement lors de l'atelier. À cette occasion, nous avons

également déjoué certains mécanismes bloquants<sup>1</sup> en partageant des impensés sur les difficultés du territoire.

Cette préparation qui réunissait autant d'habitants, de représentants associatifs, d'entrepreneurs que d'agents municipaux de plusieurs directions, a mis en évidence la capacité de chacun à se mettre au service du développement du territoire, par-delà les enjeux institutionnels et les jeux d'acteurs. Ce dispositif en amont a aussi permis d'assurer la fréquentation de l'atelier car chaque personne présente était invitée à mobiliser autour d'elle dans une logique de coopération, basée sur la capacité à se projeter dans un futur positif à Romainville.

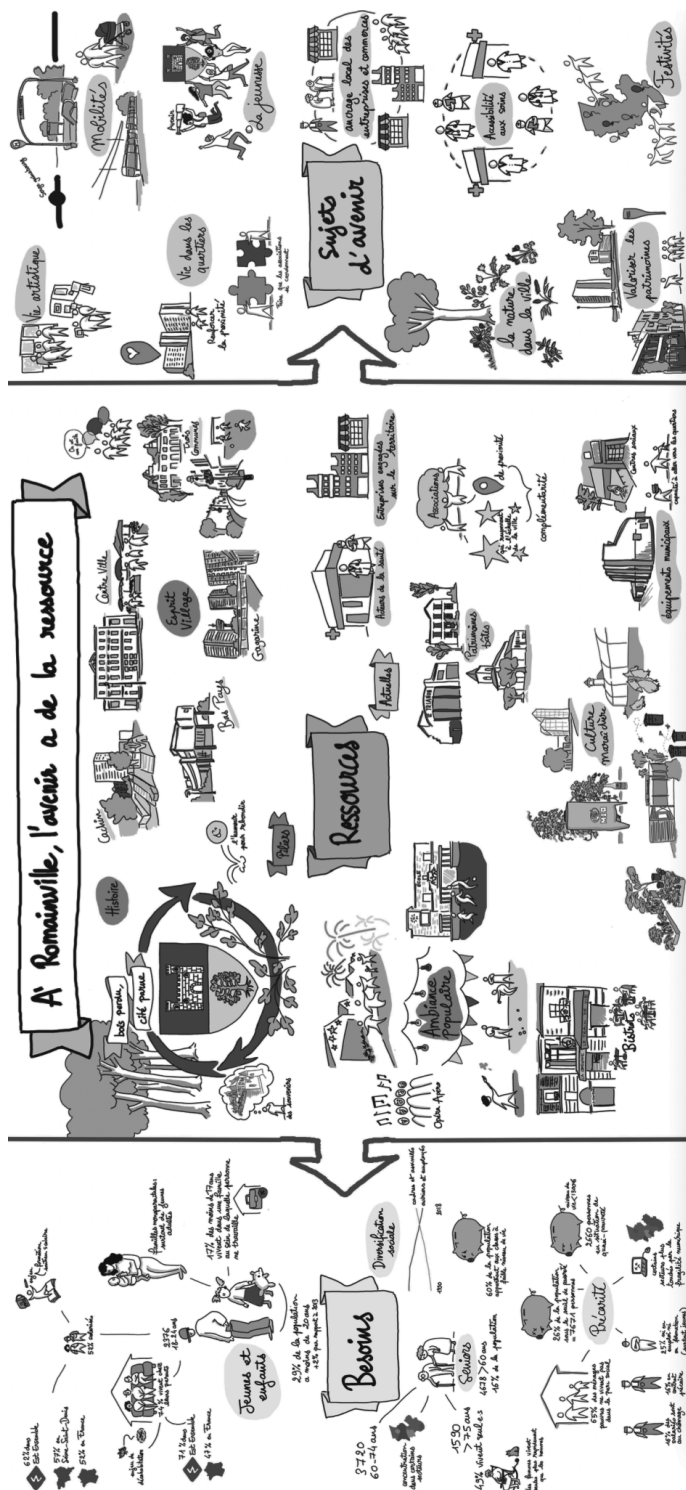
Le Jour J, c'est finalement plus de cent personnes qui se sont retrouvées, un vendredi de 17 h 30 à 21 h en mairie de Romainville, comme pour signifier la valeur de ce rassemblement et son esprit festif. Tous les âges, tous les quartiers et toutes les catégories d'acteurs étaient représentés. Animé par l'équipe de la CGA, épaulée par les équipes des centres sociaux municipaux qui contribuaient à l'animation et assuraient aussi la garde des enfants, ce premier Grand Atelier s'est tenu dans une atmosphère conviviale où circulait une belle énergie. La fréquentation importante et le foisonnement des idées ont montré la force mobilisatrice de l'enjeu de solidarité, à partir des ressources territoriales. La rencontre s'articulait en plusieurs séquences.

La première séquence consistait à présenter les besoins sociaux et les ressources en nous appuyant sur une fresque réalisée par une facilitatrice graphique, afin de rendre les données plus accessibles. La seconde séquence était de nature plus participative. Répartis sur neuf tables thématiques, les participants ont travaillé sur la vision d'avenir de la ville à partir des ressources restituées en première partie. Chaque groupe a travaillé à la réalisation d'une carte postale du futur. Il s'agit d'un support grand format dont chaque côté a une vocation différente. Un recto à illustrer (dessiner) pour donner à voir l'avenir fraternel et un verso avec les éléments détaillés pour construire cette vision.

Parmi les idées imaginées, certaines existent déjà, ou s'approchent de projets connexes. D'autres sont en réflexion chez certains acteurs. Et d'autres encore sont nouvelles et mériteraient d'être retravaillées. Si toutes sont susceptibles de répondre aux besoins sociaux, elles n'ont pas la même portée pour la mairie. Certaines sont redondantes avec les réponses déjà existantes, tandis que d'autres ne s'inscrivent pas dans les axes des politiques locales, mais pourraient répondre utilement aux enjeux locaux. Comment soutenir ces initiatives issues de ce travail et potentiellement portées par les acteurs du territoire ? Quels processus mettre en place pour mieux articuler l'initiative citoyenne et l'action publique ? C'est ce que nous avons travaillé à travers le second Grand Atelier.

---

<sup>1</sup> Par exemple, nous avons évoqué les moyens de sortir de la nostalgie démotivante dont Romainville peut faire preuve. Plusieurs pistes, dont le fait de se projeter dans un avenir attractif, ont été partagées.



### *De la solidarité à la démocratie implicative*

Celui-ci s'est tenu six mois plus tard, en décembre 2022. Il a fallu ce temps à la municipalité pour travailler le lien entre les idées produites lors de la première rencontre, et les orientations municipales. Au cours de ces six mois, nous avons rencontré tous les services directement concernés par les sujets ressortis lors du Grand Atelier n° 1, afin d'identifier avec les agents la place de la mairie dans le soutien possible des idées.

Nous avons constaté que les idées requéraient de la part des services d'adopter une approche transversale pas toujours confortable, car elles demandaient différentes compétences telles que des savoirs techniques, des capacités d'animation de groupe, des connaissances fines de tel ou tel quartier, la mobilisation de dispositifs particuliers dépendant d'autres institutions... De plus, la question de la nature du cadre officiel pour travailler ensemble, entre citoyens, associations, commerçants et collectivités, était légitimement souvent posée.

À Romainville, cet enjeu de participation de toutes les forces vives du territoire au service de son développement a croisé une autre démarche engagée par la mairie : celle d'un audit pour favoriser la démocratie participative. Engagée dans une dynamique de transition, la ville souhaite en effet intégrer les initiatives citoyennes dans la conduite du changement de l'action publique. Pour le second Grand Atelier, la ville a donc souhaité joindre les deux démarches. Ce deuxième temps fort a donc été conçu pour faire émerger un cadre pour la mise en place d'une démarche de démocratie implicative pour la ville.

Une fois encore, l'animation du second Grand Atelier a été travaillée en amont avec les acteurs ressources. Comme le premier temps fort, celui-ci s'est articulé en deux séquences. La première séquence était consacrée au rappel des principales ressources incarnées par les témoignages des habitants eux-mêmes. Six d'entre eux ont relaté des expériences, des souvenirs ou des projets en relation directe avec le territoire, afin d'illustrer une ou plusieurs ressources citées dans le référentiel.

La seconde séquence était consacrée à l'émergence de pistes en vue de l'élaboration d'un processus de démocratie implicative. Dès lors, la quarantaine de personnes présentes, réparties en trois sous-groupes, ont travaillé autour de ces deux questions :

- Comment puis-je m'investir dans la ville ?
- Comment la mairie peut-elle m'aider ?

Comme pour le premier Grand Atelier, une synthèse de ce temps fort a été diffusée à tous les participants.

### ***L'inclusion dans la vie institutionnelle ou dans le développement du territoire ?***

Cette dernière phase consistait pour la municipalité à s'interroger avec courage sur une question qui bouscule la vie institutionnelle : comment et où cadrer des espaces pour se projeter avec les acteurs du territoire sur des projets qui n'entrent pas dans les repères fonctionnels habituels ? À ce stade, l'ABS+R questionne chacun dans son positionnement et peut générer de l'inconfort pour l'institution, ses agents mais aussi tous les autres acteurs locaux. La ligne qui sépare les « demandeurs » des « opérateurs » soudain s'efface. Chacun devient « proposeur », voire « bâtisseur » au côté des autres. Comment fait-on pour travailler ensemble ?

La municipalité de Romainville a clairement choisi la voie de la coopération et s'est saisie de l'ABS+R pour nourrir un travail favorisant le passage d'une démocratie participative à une démocratie implicative. Le processus coopératif engagé dans cette expérimentation tend à montrer que l'échelle de proximité de la commune est le bon outil pour travailler collectivement et faire de l'enjeu de développement du territoire un vrai facteur d'inclusion.

Avec l'ABS+R, nous avons travaillé la notion de participation appréhendée de façon plus large que dans l'intervention sociale. Chose exceptionnelle, l'expérimentation a permis de réunir dans un même espace-temps des acteurs aussi éloignés a priori qu'usagers du service social et chefs d'entreprises. Collectivement, ils ont travaillé une question qui concerne tout le monde : comment répondre ensemble aux besoins sociaux de notre commune à partir des ressources locales ?

Même si dans l'intervention sociale classique, la participation s'impose comme une évidence, il s'agit toujours de la participation des personnes demandeuses de soutien. Ces dernières sont invitées à participer aux actions initiées par les services sociaux, dans le but d'être plus autonomes dans la réalisation de leurs démarches, voire d'améliorer le fonctionnement de l'institution qui les reçoit.

Dans ce système, la participation induit une vision plutôt figée de la société : d'un côté, les professionnels et, de l'autre, les personnes demandeuses. Les premiers travaillent pour que les seconds participent à leur propre projet et à la société dans son ensemble, pour la renforcer dans son fonctionnement. Finalement, ce que l'on cherche à faire grandir ici, c'est le fonctionnement social tel qu'il existe. Alors que c'est parfois lui qui produit les difficultés auxquelles sont confrontées les personnes.

L'ambition de faire des personnes accompagnées des « supers » citoyens peut générer un point de tension important. Les institutions sont sous pression entre un nombre de demandes d'aide qui ne fait qu'augmenter, des moyens institutionnels pour y répondre qui diminuent et une remise en cause de la pertinence des pratiques institutionnelles (Le Bossé, 2007). De fait, les services

sociaux demandent aux personnes de prendre part aux dispositifs institutionnels, c'est-à-dire de se débrouiller le plus possible sans l'aide des professionnels, tout en investissant les espaces de paroles qui sont proposés par les institutions pour faire remonter leur expérience d'« usagers », en vue d'améliorer le service proposé. L'inclusion qui se développe ici représente davantage un mouvement des individus vers la vie institutionnelle.

Qu'en est-il du mouvement retour et complémentaire, à savoir l'inclusion de l'institution dans la vie locale ? L'inclusion de chaque partie prenante, habitants, institutions, associations, entreprises, collectivités, à la vie du territoire partagé n'est que rarement envisagée. C'est notamment cette tendance que nous avons cherché à développer avec l'ABS+R. Celle-ci renvoie à la participation de chacun à son propre développement comme l'a décrit Carl Rogers (Rogers, 1968) avec l'Approche Centrée sur la Personne. Cela ne veut pas dire que cette dernière est abandonnée à son problème. Au contraire, elle est considérée comme porteuse de la solution.

Dans cette même perspective, nous avons travaillé à identifier et développer les ressources d'un territoire car elles sont porteuses de solutions. Le sujet est donc le territoire et non les problèmes qu'il rencontre, ou les institutions qui tentent d'y remédier. Notre postulat induit que tous les acteurs concernés par ce territoire (habitants – même les plus fragiles ! –, professionnels du public et du privé) peuvent contribuer à le faire grandir, avec la mise en place d'actions concrètes soutenues par des politiques publiques.

L'expérimentation de l'ABS+R nous a fait toucher du doigt les enjeux de cette participation inclusive de tous les acteurs au service du développement de leur territoire. Dans cette logique, les ressources et les idées qui en découlent s'enracinent davantage dans la culture locale en complément des compétences techniques et politiques. Cette démarche demande aux institutions un vrai travail de mise en cohérence entre leur fonctionnement interne et la façon dont le territoire vit. C'est une question complexe et essentielle à l'heure où la transition socio-écologique inclusive s'impose à tous les territoires. En développant les ressources typiques du territoire, nous invitons tous les acteurs à travailler cette question, en coopération, à partir de ce que chacun peut offrir.



## Bibliographie

Aouizerate, S. (2015). *Les habitants de France sont-ils des Français ?* Paris, L'Harmattan.

Lecomte, J. (dir.) (2009). *Introduction à la psychologie positive*. Paris, Dunod.

Le Bossé, Y. (dir) (2007). « Formation à l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités (DPA) : étude des modalités optimales de supervision ». *Revue Travailler le social*, p. 38-157.

Rogers, C. (1968). *Le développement de la personne*. Paris, Dunod.