



Le Territoire Responsable pour la Cohésion Sociale/Développement Durable

Réunion de capitalisation les 5 et 6 novembre 2007

Synthèse des débats du premier jour

1- Définition du territoire responsable pour la cohésion sociale et le développement durable (rappel)

Un territoire responsable pour la cohésion sociale et le développement durable est un territoire dans lequel les acteurs s'engagent dans un processus de concertation pour construire la capacité à assurer le bien être de tous y compris les générations futures par les co-responsabilité des acteurs (pouvoirs publics, citoyens, organisations de la société civile, entreprises).

2- Intérêt du concept territoire responsable pour la cohésion sociale (et le développement durable)

- Avoir comme référence un espace commun pour articuler les aspirations individuelles dans de multiples démarches partagées ou collectives, permettant de faire converger les citoyens vers un sens plus complet de responsabilité et de solidarité, y compris avec les plus vulnérables.
- Surmonter l'idée de territoire comme lieu administratif pour en faire un lieu d'expérimentation sociale fondé sur la proximité ;
- Prendre conscience de l'étendue de la responsabilité à partager.

3- Pourquoi le concept de bien être citoyen ou bien être pour tous est un concept porteur ?

- a) Parce que c'est une interface intéressante entre individualités et démarches collectives face à la fragmentation de la responsabilité. Dans la pensée pré-moderne chaque individu connaissait le bien (l'éthique) lorsqu'il connaissait et vivait pour le bien de la polis dont il était citoyen. Cette pensée n'avait pas développé l'éthique individuelle ou individualiste qui est la conquête et le problème de nos sociétés. Dans nos sociétés modernes, on a besoin d'un concept pour relier le « bien » individuel et les « biens de la polis ou biens collectifs ». Le concept de « bien être pour tous » permet à chacun d'envisager quelles sont les « structures » ou conditions qui doivent être créées collectivement pour assurer le bien être de chacun.

- b) Parce que le bien être est l'expression même de l'objectif d'inclusion sociale et de sortie de la pauvreté.
- c) Parce que la recherche de bien être est transversale à tous les intérêts et tous les âges.

4- Utiliser le concept de bien être pour construire des indicateurs par une démarche participative

Mobiliser les citoyens autour de l'idée d'un dialogue sur le bien être citoyen, c'est-à-dire le bien être qui peut être conquis par la participation au renouvellement des moyens et des espaces d'exercice de la responsabilité et de la solidarité ;

Prendre conscience de l'étendue et de la diversité d'éléments qui composent le bien être et des spécificités propres aux contextes

Travailler sur le « ressenti » des citoyens, c'est-à-dire faire le point sur le niveau d'avancement dans la compréhension des interrelations entre différents composants ;

C'est plus facile de mobiliser les personnes averties que les gens en général.

5- Les enseignements de l'expérimentation et les perspectives que cela ouvre

L'expérience réalisée maintenant dans trois territoires (et une entreprise) d'élaboration concertée de critères et indicateurs de bien être fait apparaître les éléments suivants :

a) Sur le sens et la valeur des critères et indicateurs de bien être

- Les critères exprimés par les habitants sont d'une grande richesse et mettent en avant la multidimensionnalité du bien être et de l'inclusion sociale. Ils révèlent la grande capacité des citoyens à exprimer cette multidimensionnalité, de manière même surprenante.
- Ils expriment une vision partagée du bien être des citoyens d'un territoire, construite dans le propre exercice. La façon dont celui-ci a été conçu et la méthode qui est appliquée permettent en effet de faire le lien entre l'expression individuelle des critères de bien être et leur synthèse collective réalisée par les citoyens eux-mêmes.
- En ce sens les critères eux-mêmes et les indicateurs qui sont construits à partir de ces critères (et validés ensuite par les habitants) ont une grande valeur, non seulement comme expression d'un ressenti des citoyens, mais surtout comme référence construite ensemble. Ils sont donc l'expression d'une volonté démocratique et doivent être considérés comme tels. Ils sont en ce sens une base légitime et incontournable pour les exercices d'évaluation que ce soit des situations ou des actions conduites dans le territoire et leur impact.
- La question de la représentativité des habitants qui ont participé à l'exercice ne peut être analysée sur des critères purement statistiques. Il est clair que l'exercice est réalisé au départ avec un nombre d'habitants très limité sur la base d'un échantillon qui pourrait être critiqué si on se réfère aux critères statistiques conventionnels (nécessité d'un tirage au sort, etc.). Néanmoins compte tenu de la complexité des facteurs qui

interviennent dans la diversité des personnes la méthode statistique elle-même peut être critiquée quant à sa simplification dans l'évaluation de la représentativité d'un échantillon. La méthode utilisée dans cet exercice, consistant à constituer des groupes de citoyens relativement homogènes (par situations socioprofessionnelles, tranche d'âge, sexe, origine ethnique, etc.) pour ensuite croiser ces groupes, assure donc une certaine fiabilité qui n'est pas à mettre sur un plan d'infériorité par rapport à des méthodes statistiques plus conventionnelles.

- Mais c'est surtout l'extension de l'exercice qui lui donne sa grande fiabilité. En effet, alors que dans une approche statistique conventionnelle on établit en général une extrapolation mathématique sans autre forme de procès, les résultats de l'exercice sont ici repris, analysés et complétés à différentes occasions, que ce soit par l'élargissement progressif du nombre de citoyens qui sont impliqués (consultation auprès de groupes spécifiques, reprise de l'exercice à un niveau plus micro-local, dans les quartiers, etc.) ou que ce soit dans l'évaluation des actions par les acteurs eux-mêmes qui sont conduits à connaître et donner leur opinion sur les critères de bien être qui ont été avancés jusqu'alors (voir l'expérience de Mulhouse). Ces exercices n'ont pas seulement une valeur de vérification et d'affinement. Ils sont l'expression de la prolongation d'un exercice de démocratie et sont en général compris comme tel par les citoyens.
- En conclusion l'exercice d'expression des critères de bien être et de construction des indicateurs soulève des questions de fond sur le sens de la construction de la connaissance tant sur le type de valeur que l'on donne à la connaissance (non seulement validité pour rendre compte d'une réalité mais aussi valeur comme expression collective et démocratique d'une volonté partagée) que sur l'évaluation de la fiabilité des résultats obtenus. Cela ne veut pas dire qu'il y a opposition entre une approche dite scientifique et une approche comme celle qui est proposée dans cet exercice, mais plutôt une complémentarité. L'approche scientifique peut en effet porter un œil critique à un autre niveau, en analysant les limites et évolutions possibles dans les critères de bien être tels qu'ils ont été exprimés par les habitants, en mettant par exemple le doigt sur certaines focalisations ou manquements qui traduisent une certaine situation particulière dans la perception des citoyens et son évolution dans le temps.

b) sur les possibilités de transfert de territoire à territoire

- Le principe de base du processus est que les critères de bien être sont définis par les citoyens eux-mêmes et les indicateurs sont élaborés à partir de ces critères et validés par la population. C'est pourquoi il n'est pas pensable que les critères qui ont été établis dans un territoire puissent être réutilisés tels quels dans un autre territoire.
- Néanmoins en termes de méthodes il est clair que le gros du travail de conception, test et validation de la méthode a déjà été fait, notamment à Mulhouse, et que par conséquent le processus est devenu beaucoup plus léger et rapide (8 mois pour obtenir les indicateurs à Mulhouse, 3 mois à Timisoara et Trento). Ce gain de temps devrait se prolonger encore à l'avenir pour arriver à une méthode légère et facilement reproductible dans d'autres territoires.

- Par ailleurs l'application de la méthode de manière relativement autonome dans les trois territoires (et dans l'entreprise Stracel à Strasbourg) met en évidence une certaine convergence dans la construction des indicateurs. Les indicateurs sont certes différents d'un territoire à l'autre et traduisent des différences historiques et culturelles profondes. De même les indicateurs en entreprise sont différents des indicateurs qui ressortent d'une consultation au niveau d'un territoire (importance des rapports hiérarchique par exemple). Néanmoins on retrouve à chaque fois à quelque chose près les mêmes familles d'indicateurs et on connaît donc maintenant le schéma général d'organisation des indicateurs de bien être, avec une certaine logique interactive entre quelques grandes familles : les ressources (moyens et espaces de vie), la façon dont ces ressources sont gérées (gouvernance, appelée éthique dans l'action à Mulhouse), ce que cela génère en termes d'équilibre/déséquilibres dans les relations humaines et au niveau personnel, les sentiments qui en découlent (satisfaction, confiance, sentiment d'appartenance ou leurs inverses) et l'engagement et la participation qui en découle, avec des effets rétroactifs en termes de gouvernance, etc.
- En conclusion, sur la question du transfert de territoire à territoire et la possibilité d'utiliser le travail déjà existant pour éviter de répéter à chaque fois le processus, il est clair que non seulement la méthode devient de plus en plus légère et que l'on peut s'inspirer des indicateurs existants dans d'autres territoires, ce qui permet des gains en temps et en ressources considérables. Néanmoins l'essentiel est que les citoyens soient impliqués dès le départ dans le processus d'expression des critères de bien être de façon autonome. En revanche on peut, dans la construction des indicateurs, leur évaluation, etc. s'inspirer de ce qui s'est fait ailleurs. Il faut également considérer que l'élaboration de la méthode est encore très récente et inachevée et que l'application dans d'autres territoires est nécessaire pour pouvoir la consolider. Des questions clés qui ont été soulevées dans le débat n'ont aujourd'hui pas de réponse par insuffisance d'expérimentations et pourront être éclaircies au fur et à mesure que l'exercice sera appliqué dans un nombre de territoires plus grand, comme par exemple la possibilité de s'inspirer des critères et indicateurs de bien être entre territoires ayant un contexte similaire (entre territoires ruraux par exemple).

c) Sur l'utilisation des critères et indicateurs de bien être

- La construction de critères et indicateurs de bien être avec les habitants est une base essentielle pour analyser l'impact des actions existantes dans le territoire. C'est en effet à partir de ces critères et indicateurs que l'on peut évaluer l'adéquation ou l'inadéquation des actions déjà réalisées ou en cours et pouvoir ainsi disposer d'une base pour la conception d'une stratégie future. Le travail réalisé à Mulhouse sur un échantillon de 70 actions représentatives de l'ensemble des activités existant sur ce territoire permet de comprendre l'intérêt de l'exercice. Il a permis notamment de tester une méthode d'évaluation simple et d'en vérifier la pertinence, notamment en termes de compréhensibilité par les responsables des actions et leurs bénéficiaires, de leur participation dans l'utilisation de la méthode (autoévaluation ou évaluation participative) et du grand intérêt qu'ils y ont trouvé (notamment tout le sens de porter l'évaluation sur des critères définis par les citoyens eux-mêmes). Cette méthode d'évaluation permet par ailleurs de mettre le doigt sur les améliorations qui peuvent être apportées pour chaque action et d'en sortir des suggestions concrètes, notamment par l'identification de complémentarités et la mise en place de synergies (évaluation action par action). Enfin elle permet de faire facilement une synthèse sur l'ensemble

des actions analysées pour identifier les critères sur lesquels les contributions des actions existantes sont les plus fortes et ceux, au contraire, sur lesquels les impacts sont faibles, et de disposer ainsi d'une base de réflexion pour une stratégie future.

- Le résultat de ce processus pose le problème de la hiérarchisation des critères, essentielle pour pouvoir passer à une phase de réflexion stratégique. Si aucune priorité n'est définie a priori entre les critères, cette hiérarchisation découle uniquement de l'évaluation des actions et on cherchera à remettre en avant dans les actions futures les critères qui sont peu desservis par les actions déjà existantes (stratégie « corrective »). On peut appeler ceci une **hiérarchisation par les insuffisances**.
- Il est vrai que l'exercice réalisé avec les citoyens ne conduit pas à définir des priorités (bien qu'on pourrait, par exemple, prendre en compte le nombre de fois que tel ou tel critère a été cité dans les groupes). Cependant il apparaît assez clairement après avoir réalisé l'exercice dans 3 territoires et une entreprise qu'il existe, comme dit ci avant, une certaine logique interactive entre familles d'indicateurs et entre indicateurs, qui peut se traduire par des cercles vertueux ou, au contraire, vicieux vers plus de bien être ou moins de bien être. Ceci pourrait conduire à identifier certains indicateurs qui jouent un rôle clés dans le déclenchement de cercles vertueux ou vicieux (comme par exemple les indicateurs de gouvernance ?). Cette réflexion, qui en est encore à ses tout débuts et qui pourra s'affiner dans les mois qui viennent, débouche sur l'idée d'un possible « coaching social » qui conduirait à identifier les critères et indicateurs sur lesquels il faut intervenir en priorité. En tout état de cause ce travail devra être fait avec les citoyens, même si on recourt à des spécialistes comme facilitateurs. On peut appeler ce deuxième de hiérarchisation une **hiérarchisation par identification des leviers**.

6- Difficultés et défis à surmonter

Parmi les difficultés et défis à surmonter, celui qui ressort le plus fortement des processus réalisés dans les quatre territoires est celui de développer une co-responsabilité pour le bien être de tous qui implique les citoyens eux-mêmes (pour ne pas parler des autres acteurs – entreprises, pouvoirs publics - mais nous y reviendrons par la suite).

A cet égard le processus de construction individuelle et collective des critères de bien être avec les habitants eux-mêmes est un élément fort de mobilisation citoyenne, tout le monde en convient. La question qui se pose est de savoir comment cette mobilisation peut être maintenue et développée dans le temps et surtout comment elle peut se transformer en motivation et engagement effectif des citoyens dans une démarche de coresponsabilité pour le bien être de tous.

L'expérience de Mulhouse qui est la plus ancienne apporte de ce point de vue des enseignements intéressants. Le maintien et le renforcement de la mobilisation des citoyens s'est posé à plusieurs reprises dans le processus et a pu être solutionné de plusieurs façons (extension du nombre de groupes impliqués dans l'exercice de définition des critères et indicateurs de bien être, évaluation des actions par les porteurs de projets et bénéficiaires eux-mêmes, élargissement du groupe de coordination, etc.). Néanmoins on voit bien une certaine difficulté qu'il y a à Mulhouse à passer d'une mobilisation dans des approches d'expression dans la concertation et l'évaluation à un engagement dans des actions, même si on considère

que le processus qui est conduit depuis le début par étapes successives n'est pas encore parvenu à la phase d'élaboration d'un plan d'action.

A l'opposé, l'approche qui a été développée dans la Région Ile de France qui s'est positionnée dès le départ dans une démarche de promotion des actions citoyennes sous l'impulsion des membres de IRIS et du Centre de Ressources pour l'Economie Sociale et Solidaire, se trouve confrontée au risque de voir se développer beaucoup d'initiatives sans que des éléments de référence commun permettent aux citoyens de donner un sens à leur action par rapport à un cadre global partagé par tous. Ce risque se retrouve dans une certaine dispersion des initiatives ou du moins une certaine difficulté à les relier et à sortir d'une approche parcellisée où chacun/chaque groupe construit son propre référentiel, même si, il faut bien le reconnaître, des processus forts ont été engagés dans ce sens, à l'exemple du travail réalisé par l'association Florimont en lien avec la Municipalité dans le 14^{ème} arrondissement. A cet égard le processus de construction des critères et indicateurs de bien être avec les habitants et leur utilisation comme référentiel dans l'analyse des actions existantes ou avenir comme cela s'est fait à Mulhouse peut représenter une opportunité intéressante.

En conclusion le plus grand défi auquel nous nous trouvons confronté aujourd'hui est de pouvoir croiser les deux approches (cross-fertilizing) afin que chacune puisse, grâce à l'autre, pouvoir entrer dans un processus de co-responsabilité citoyenne partagée.