

## Atelier santé ville d'Épinay-sur-Seine (Seine-Saint-Denis, Île-de-France)

### « La vie d'un collectif informel de professionnels : le Réseau Estime de Soi (ReSOI) »

#### Objet du projet

L'Atelier santé ville d'Épinay-sur-Seine coordonne, depuis 2011, un réseau de professionnels réunis autour de la notion d'estime de soi (le ReSOI). Ce réseau a structuré un collectif informel de professionnels souhaitant échanger sur leurs pratiques et les améliorer pour qu'elles favorisent l'estime de soi de leurs publics.

➔ **PROBLÉMATIQUE : Comment constituer un réseau de professionnels et maintenir la dynamique ? Comment engager des réflexions sur les postures et pratiques professionnelles pour favoriser la promotion de la santé ?**

*[Mots-clés : Île-de-France ; Partenariat et réseau ; Professionnels ; Santé mentale]*

*[Axes stratégiques de la Charte d'Ottawa visé : Créer des environnements favorables à la santé ; Renforcer l'action communautaire ; Réorienter les services de santé]*

#### Présentation de l'ASV

**Structure porteuse de l'ASV :** CCAS d'Épinay-sur-Seine

**Co-financements de l'ASV :** DDCS, ARS, commune

**Ressources humaines :** 3 ETP (1 coordonnatrice, 1 chargée de mission, 1 assistante)

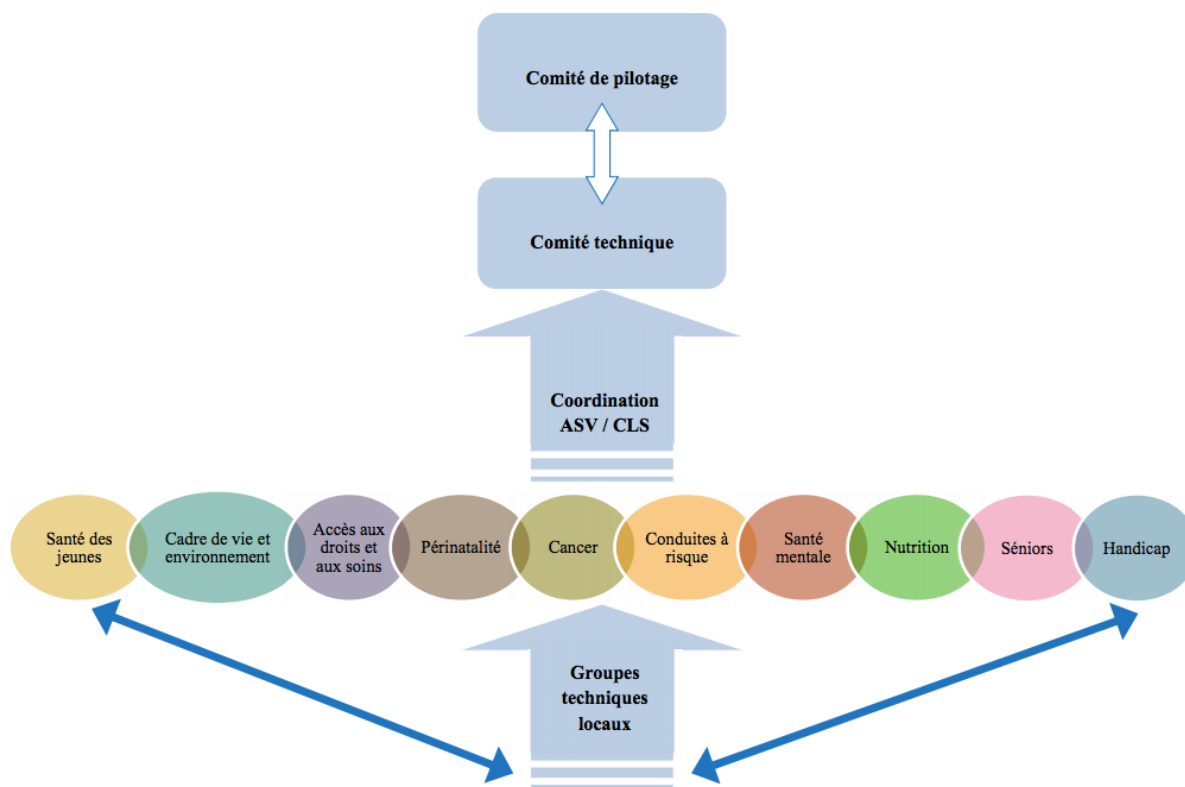
**Historique et contexte :** Au nord-ouest du département de la Seine-Saint-Denis, Épinay-sur-Seine appartient à la communauté d'agglomération Plaine Commune. Comptant 55 140 habitants, la ville est découpée en six quartiers, dont trois sont des quartiers politique de la ville (Orgemont, La Source-Les Presles, Centre ville). La part des moins de 20 ans représente 30,9% de la population, la part des familles non-parentales 20,7%, la part des foyers non-imposables 52,6%.

En l'absence de direction de la santé et de centre municipal de santé, l'Atelier santé ville, lancé en 2003, est porté par le CCAS et entretient des liens étroits avec le service de la politique de la ville.

**Intégration dans la politique de la ville :** La coordonnatrice Atelier santé ville est référente santé du [contrat de ville de Plaine commune](#).

**Autres dispositifs locaux en santé publique :** Dans la lignée d'un contrat local de santé de préfiguration (2011-2014), la ville, l'agence régionale de santé (ARS), la préfecture, la caisse primaire d'assurance maladie (CPAM) et le conseil départemental ont signé un CLS 2015-2017, construit autour de trois axes structurants : l'action sur les déterminants de santé, l'*empowerment* des habitants sur leur santé et l'organisation territoriale de la prévention et des soins. Le CLS est pensé comme le document cadre et stratégique ; la coordination ASV est le support à la mise en œuvre du CLS.

SCHEMA DE PILOTAGE ET DE SUIVI DU CLS 2



Source : Contrat local de santé d'Épinay-sur-Seine, 2015-2017

## Éléments-cadre du projet présenté

**Échelle d'intervention du projet :** ville

**Partenaires du projet :** professionnels de la ville et partenaires départementaux porteurs du ReSOI (Mission métropolitaine de prévention des conduites à risques, Maison des parents, programme de réussite éducative, Point information jeunesse, service social, ...)

**Public cible :** professionnels abordant, d'une manière ou d'une autre, les questions de santé

**Durée du projet :** formalisation d'un collectif de professionnels en réseau depuis 2011

**Co-financements du projet :** budget de l'ASV

**Ressources humaines dédiées au projet :** coordination réalisée par la coordonnatrice ASV et la chargée de mission ASV; organisation du réseau prise en charge par l'ensemble des participants (co-construction du programme, co-animations, comptes rendus tournants, ...)

## Histoire du projet

### La mise en place d'une réflexion globale et collective sur les conduites addictives

Depuis 1995, différents diagnostics locaux ont montré le besoin de développer la prévention des conduites addictives, compte tenu de l'importance des activités liées aux drogues sur certains quartiers. L'ASV, dès sa création en 2003, a développé un axe de travail autour des conduites à risques. La programmation visait à renforcer les pratiques professionnelles en matière de prévention des addictions et à informer sur les possibilités d'actions. À partir de 2006, un groupe de travail composé d'une trentaine de professionnels (des domaines de la santé, du social, de l'éducation, de l'insertion)

s'est consacré à cette problématique : il a réalisé un diagnostic avec une approche par les déterminants de santé, organisé des journées de sensibilisation sur les « dépendances » (conférences à destination des professionnels et des associations, animations et théâtre-forum à destination des habitants) et participé à l'élaboration du plan local de santé publique.

L'ASV a adopté la stratégie suivante : « travailler avec les acteurs de proximité qui ne sont pas des spécialistes des drogues ni même des conduites à risques, mais qui sont en relation avec différents profils de personnes qui sont exposées ou concernées par ces consommations. [En l'absence de direction municipale de santé,] l'ASV va constituer le support de la dynamique locale de prévention. Il active un réseau informel d'acteurs travaillant sur le territoire »<sup>1</sup>. Le groupe de travail sur les conduites addictives s'est progressivement orienté vers la prévention des comportements à risques.

### **D'une formation inter-acteurs à la constitution d'un réseau de professionnels**

La coordonnatrice ASV a sollicité, en 2008, la Mission départementale de prévention des conduites à risques (devenue Mission métropolitaine en 2013) pour organiser une formation. Celle-ci a été construite avec l'appui du groupe de travail Conduites addictives de l'ASV, pour s'adapter au mieux aux besoins des professionnels d'Épinay-sur-Seine, les personnes visées étant, en grande partie, issues de ce groupe de travail.

Sur six jours, en mai 2009, la formation proposait un socle commun de connaissances relatives aux conduites à risques, pour faire ainsi évoluer les représentations, les postures et les pratiques professionnelles, en favorisant la qualification et les échanges. Les deux derniers jours de la formation abordaient des thèmes choisis par les participants. Parmi les différentes notions discutées au cours de la formation, il est apparu aux participants que l'estime de soi de leurs publics était un point central (« on revenait toujours à l'estime de soi »<sup>2</sup>).

À l'issue, les participants à cette formation ont poursuivi leurs réflexions et actions collectives dans le cadre du groupe de travail Conduites addictives et ont parlé de cette expérience autour d'eux afin de mobiliser davantage de professionnels.

### **L'estime de soi, levier de promotion de la santé**

L'estime de soi se définit comme le sentiment que chacun a de sa propre valeur. Elle est un facteur de protection face aux conduites à risques, dont les addictions. La recherche a démontré les liens entre les compétences psychosociales, en particulier l'estime de soi, et les comportements de santé :

« Une estime de soi élevée contribue significativement à accroître la capacité à porter un regard positif sur les aléas de la vie, la résilience, le bonheur, le bien-être, tandis qu'une estime de soi défaillante augmente la vulnérabilité aux troubles psychiques : dépression, anxiété, tendance suicidaire, troubles des conduites alimentaires, et la fréquence des comportements à risque (violence, rapports sexuels non protégés, consommations de substances psychoactives). [...] L'estime de soi n'est pas qu'une caractéristique de la personnalité, c'est aussi un outil pour s'adapter à son environnement. »<sup>3</sup>

L'estime de soi participe à la résilience : elle influe sur les capacités de l'individu à se construire, rebondir et croire dans ses facultés à contrôler son environnement. Elle apparaît alors comme un levier de prévention des conduites addictives.

Pour les professionnels, orienter leurs pratiques sur les facteurs de protection, particulièrement l'estime de soi, impose un changement de regard et de perspective. Dans une optique de prévention ou

---

<sup>1</sup> Fernando Bertolotto, *et al.*, *Annexes au rapport final : Analyse critique du volet santé des contrats urbains de cohésion sociale*, DIV, 2009

<sup>2</sup> Verbatim issu de : Hannah Grant, *La mise en place d'un réseau estime de soi par l'Atelier santé ville d'Épinay-sur-Seine : un levier pour la promotion de la santé ?*, mémoire, 2012

<sup>3</sup> Christine Ferron, « Estime de soi et prise de risque : de quoi parle-t-on ? », in *La santé de l'homme*, n°384, 2006, pp.19-23

d'éducation, « *l'engagement relationnel est plus important que les outils qu'on utilise* »<sup>4</sup>. Il s'agit alors pour les professionnels de se centrer sur l'individu et la multiplicité des facteurs et déterminants qui influencent ses comportements de santé. En pratique, il leur revient d'identifier et de valoriser les ressources propres à chaque individu lui permettant de renforcer son sentiment de contrôle et ses stratégies de résilience.

### La formalisation d'un réseau intersectoriel de professionnels

Suite à la formation et à l'intérêt des professionnels, l'ASV a organisé un cycle de travail autour de l'estime de soi. Pendant plus d'un an, les séances ont été animées par Lia Cavalcanti (psychologue de formation et directrice de l'association Espoir Goutte d'or, accueillant des usagers de drogues et développant une démarche de santé communautaire). Outre les échanges sur l'estime de soi et la cohérence des pratiques professionnelles avec cette perspective, le concept d'*empowerment* a complété les réflexions pour souligner l'importance de la dimension collective et éviter l'écueil de certaines théories de développement personnel uniquement centrées sur l'individu.

Ce cycle de travail a été une préfiguration du réseau Estime de soi (ReSOI) : des temps de travail ont été consacrés à la notion de réseau et au développement de l'autonomie des professionnels dans l'organisation des échanges. Des co-animations ont été mises en place pour que les participants prennent confiance dans leur capacité à animer le groupe. Lia Cavalcanti rappelait la place centrale du groupe et qualifiait son rôle de « socio-dégradable ».

« [Le cycle de travail] a visiblement apporté beaucoup aux professionnels, à tel point qu'ils ont ensuite décidé de se constituer en réseau pour développer encore leurs compétences, échanger leurs pratiques et faire de l'estime de soi une composante commune de leur pratique professionnelle en lien avec les différents publics qu'ils accompagnent. »<sup>5</sup>

En décembre 2011, le groupe a travaillé sur une Charte définissant le réseau et les valeurs et principes qui l'animent : le ReSOI est un « *collectif de personnes de Plaine Commune liées par des principes éthiques et des règles de fonctionnement, agissant pour la promotion de l'estime de soi. Le réseau est ancré sur le territoire d'Épinay-sur-Seine et fonctionne sur les principes de la confiance mutuelle et de la coopération sur un mode non hiérarchique* ». Le ReSOI s'organise autour de quatre axes de travail : animation/coordination ; formation ; communication ; évaluation. Il s'inscrit dans une perspective de réflexion et d'amélioration continue des pratiques professionnelles.

Tout au long du processus, la coordonnatrice ASV a eu un rôle de soutien auprès du réseau et a pris part à sa coordination. Elle a assumé notamment les tâches logistiques (réservations des salles, rappel des dates) et parfois d'animation.

De 2012 à 2015, les rencontres étaient mensuelles. Les matinées étaient structurées avec des interventions thématiques ou des approches méthodologiques en lien avec les préoccupations des acteurs de terrain. Les après-midis étaient consacrées aux échanges de pratiques et à l'analyse croisée des postures professionnelles. Les thématiques de l'accueil, de la dépendance aux produits, de la promotion de l'estime de soi à l'école ont, par exemple, été abordées. L'ordre du jour était défini en concertation avec les membres du réseau participant à une réunion de programmation à chaque rentrée. La fréquence, importante (une journée par mois), a été bénéfique à la dynamique du groupe : cette régularité a aidé à fédérer le réseau.

---

<sup>4</sup> Dr Corinne Roehrig, « Facteurs de protection et santé », *CODES Alpes-Maritimes* ([téléchargeable en ligne](#))

<sup>5</sup> Hannah Grant, *La mise en place d'un réseau estime de soi par l'Atelier santé ville d'Épinay-sur-Seine : un levier pour la promotion de la santé ?*, mémoire, 2012

Très tôt, le réseau a adopté un point de vue critique et cherché à interroger les pratiques professionnelles de chacun, au regard de l'estime de soi. Le climat bienveillant et la convivialité ont permis la franchise de ces échanges.

« Selon une des participantes, la force du groupe a été le fait qu'il 'était très critique, qu'il n'était pas seulement là pour consommer sans réflexion l'intervention. Ce groupe a aussi une capacité à interroger ce qui a été dit'. Le fait qu'il y avait 'de fortes personnalités dans le groupe' a permis au cycle de travail de rapidement se doter d'une tendance critique, qui a mis tout le monde dans une posture de questionnement, de remise en question, et de réflexion perpétuelle quant à sa propre pratique professionnelle. »<sup>6</sup>

Ces rencontres, et le fait que le réseau reste ouvert, ont amélioré l'interconnaissance des différents professionnels des domaines du social, de l'éducation, de la santé, ... Les présentations et les échanges permettent de mieux comprendre les missions de chacun et les complémentarités. Par la suite, cela aide les professionnels à mieux informer leurs publics respectifs et à les orienter plus efficacement.

La participation des membres du réseau à son organisation a été centrale : les comptes rendus étaient rédigés par les participants (avec une rotation entre les rencontres) et les échanges de l'après-midi étaient co-animés. Enfin, un blog a été créé pour retracer l'histoire du ReSOI et publier les comptes-rendus.



Source : Hannah Grant, *La mise en place d'un réseau estime de soi par l'Atelier santé ville d'Épinay-sur-Seine : un levier pour la promotion de la santé ?*, mémoire, 2012

<sup>6</sup> Ibid.

## Des enseignements sur les leviers et les freins d'un réseau ouvert de professionnels

Suite à plusieurs changements de coordonnatrices ASV, le ReSOI a rencontré des difficultés, en 2015, pour préserver la dynamique et continuer à mobiliser une grande diversité de professionnels. Sa poursuite dans un même format est remise en cause. Les membres du ReSOI n'ont pas tous la même analyse. Pour certains, la dynamique s'est essouffée et quelques réunions ont été ponctuées de tensions (en l'absence de coordination ASV pendant quelques mois, des prises de pouvoir sur le réseau ont été tentées, faussant le rapport horizontal construit jusque là). Pour d'autres, même si la coordination a été plus faible pour des raisons conjoncturelles, le réseau reste dynamique et apporte toujours à ses membres. Dans cette deuxième conception, le réseau a une existence permanente. En effet, lors de réunions hors du cadre du ReSOI, ses membres se reconnaissent une identité à part et ont développé une relation privilégiée par rapport aux professionnels qui n'ont jamais participé au ReSOI. Aucune structure n'a repris la main sur le réseau, ses membres y étant suffisamment attachés pour réussir à le préserver. Cependant, ces temps de flottement ont enrayé la dynamique et la régularité des rencontres. L'auto-animation du réseau trouve sa limite en l'absence d'un pivot et d'une coordination claire, stable et emprunte d'une certaine neutralité vis-à-vis des membres du réseau.

Une recherche sur l'intersectorialité menée par le Centre bruxellois de promotion de la santé nous éclaire sur les particularités de ce type de réseau et propose des réflexions qui font écho au ReSOI : « *Un processus intersectoriel implique des champs d'intervention différents, une inscription institutionnelle des participants, une dynamique de concertation, une visée commune, une volonté de travailler ensemble, un besoin de dégager des pistes par rapport à des situations questionnantes, une expertise ou des savoirs à partager* »<sup>7</sup>. Cette recherche recense parmi les conditions de réussite d'un réseau intersectoriel l'importance du cadre (« ce qui organise ») et de l'ambiance (« ce qui autorise »).

Dans le cas du ReSOI, le cadre est devenu plus flou en l'absence de la coordination ASV, ce qui a détérioré l'ambiance qui était une des clés de réussite des premières années : la bienveillance, la curiosité, la convivialité et l'intérêt des membres ont permis de constituer le réseau et de l'ouvrir régulièrement à de nouveaux acteurs. Des témoignages recueillis par une coordonnatrice ASV lors de la création du réseau mettent en avant la notion de plaisir : « *Chaque fois qu'il y a 'estime de soi', je suis hyper contente* », « *j'ai toujours hâte d'aller au cycle estime de soi, parce que je sais que ça va être une journée agréable* »<sup>8</sup>.

Une des difficultés rencontrées par le réseau est la confrontation des attentes des professionnels membres. « *Tous les professionnels ne viennent peut-être pas chercher la même chose dans le réseau* » : si certains viennent pour trouver de l'information et rencontrer de nouveaux partenaires, d'autres ont une approche plus militante de diffusion des pratiques orientées sur l'estime de soi (par exemple, auprès de l'Éducation nationale). L'investissement des membres dans le réseau dépend de leur position sur cette échelle des attentes.

Enfin, les différentes phases de structuration du réseau montrent la complémentarité des fonctions de coordonnateur et d'animateur. Ces rôles sont nécessaires même si le réseau se revendique autonome. La coordination a été prise en charge par l'ASV, la coordonnatrice étant le pivot qui centralise l'ensemble des informations (elle est l'interlocutrice privilégié du réseau). Lors des temps de rencontre, l'animateur, potentiellement changeant d'une réunion à l'autre, a un rôle de modérateur

---

<sup>7</sup> Centre bruxellois de promotion de la santé, *L'intersectorialité, on n'est pas tombé dedans quand on était petit*, 2016

<sup>8</sup> Hannah Grant, *La mise en place d'un réseau estime de soi par l'Atelier santé ville d'Épinay-sur-Seine : un levier pour la promotion de la santé ?*, mémoire, 2012

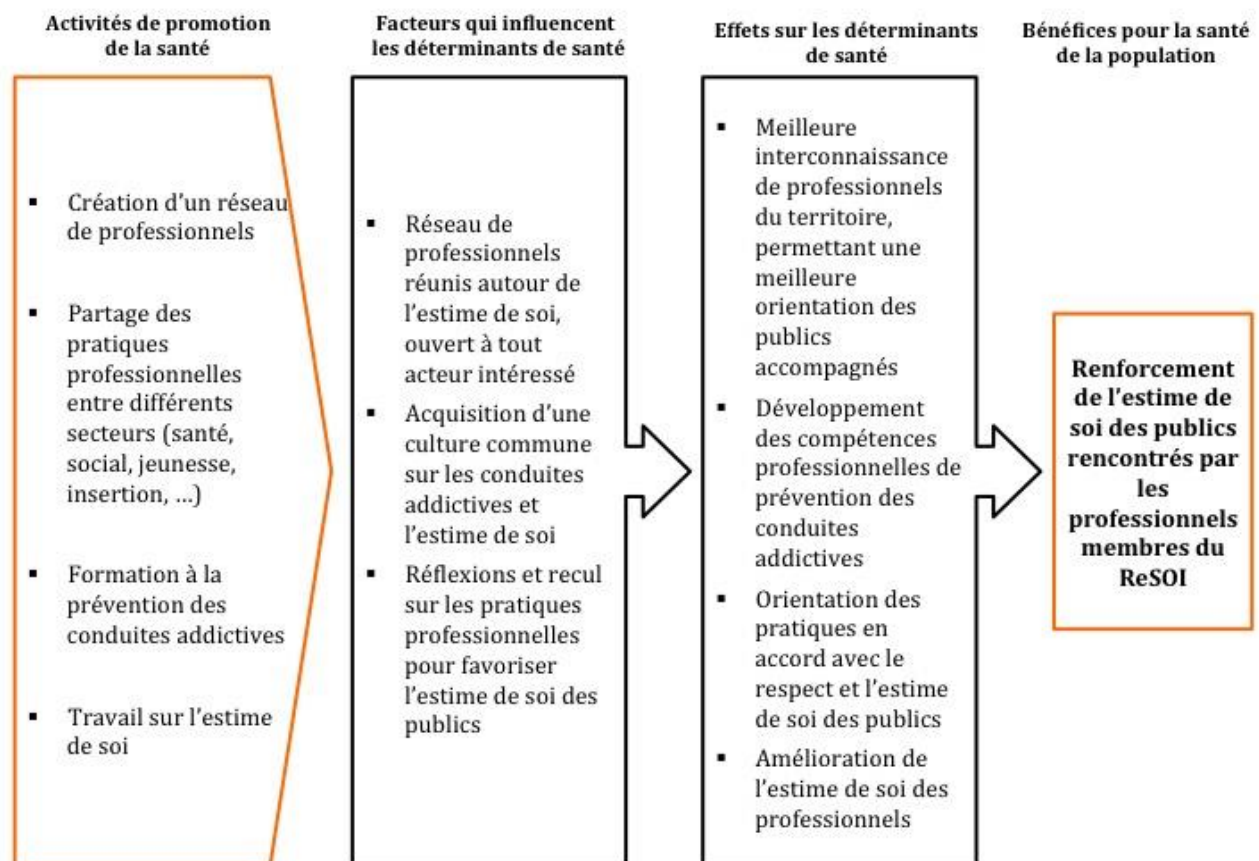
des échanges et est garant du cadre et de l'ambiance. Cela est d'autant plus important que les échanges sont critiques et peuvent remettre en question les pratiques professionnelles des participants : l'animateur est garant de la bienveillance.

## Résultats



Source : Hannah Grant, *La mise en place d'un réseau estime de soi par l'Atelier santé ville d'Épinay-sur-Seine : un levier pour la promotion de la santé ?*, mémoire, 2012

- Rencontres mensuelles du ReSOI (en moyenne, 20 participants) et restitution annuelle (en moyenne, 100 participants) de 2011 à 2014.
- Meilleure prise en compte de l'estime de soi dans les pratiques professionnelles, notamment dans l'accueil des publics.
- Répercussion des nouvelles pratiques professionnelles orientées sur l'estime de soi vers les publics accompagnés (meilleure prise en compte de leurs compétences, amélioration de leur estime de soi).
- Développement des compétences des membres du ReSOI sur la prévention des conduites à risques et les addictions.
- Évolution des pratiques professionnelles des membres du ReSOI. Par exemple, la responsable de la Maison des Parents a mené en 2015 un diagnostic qualitatif sur les besoins et attentes des parents en s'appuyant avant tout sur leur parole recueillie lors de réunions collectives. Elle voit cette approche comme un « *mûrissement* » de sa participation au ReSOI.

**Synthèse des résultats, à partir de l'outil de catégorisation des résultats (réalisation : PnrASV)****Perspectives**

Une nouvelle organisation du ReSOI est en cours de réflexion, afin de préserver la dynamique et mobiliser les professionnels (modification de la fréquence des rencontres, animation tournante par un binôme volontaire).

**Bonnes pratiques**

*Pour plus de précisions, se référer aux [recommandations du Centre bruxellois de promotion de la santé pour travailler en intersectorialité, pp.46-47.](#)*

- Être accompagné dans la formalisation du réseau.
- Centrer la coordination ASV sur la méthodologie et le renforcement des compétences professionnelles.
- Définir un cadre de travail et des modalités de fonctionnement clairs et acceptés par chaque membre (ici, une Charte a été rédigée).
- Créer un espace protecteur, un climat convivial et bienveillant au sein des réunions.
- S'accorder sur les rôles de coordonnateur et d'animateur.
- Travailler de manière intersectorielle : interroger la transversalité de la problématique des conduites addictives.
- Être attentif aux attentes et intérêts des professionnels.



- Fixer des objectifs clairs (opérationnels et stratégiques)

### Ressources bibliographiques

- Les conduites à risques. *Penser et agir la prévention*, Proximité, juin 2007 ([téléchargeable en ligne](#))
- Centre bruxellois de promotion de la santé, *L'intersectorialité, on n'est pas tombé dedans quand on était petit*, 2016 ([téléchargeable en ligne](#))

### Ressources méthodologiques

- Mission métropolitaine de prévention des conduites à risques ([présentation](#))
- [Charte du ReSOI](#)
- [Blog du ReSOI](#) (il n'est plus mis à jour, mais recense des éléments bibliographiques sur l'estime de soi et la prévention des addictions, ainsi que les archives des comptes rendus du ReSOI de 2011 à 2013)
- Hannah Grant, *La mise en place d'un réseau estime de soi par l'Atelier santé ville d'Épinay-sur-Seine : un levier pour la promotion de la santé ?*, mémoire, 2012 ([téléchargeable en ligne](#))

### Contact

Laurie CORNU, Coordonnatrice Atelier Santé Ville/Contrat Local de Santé

[laurie.cornu@epinay-sur-seine.fr](mailto:laurie.cornu@epinay-sur-seine.fr)

01 49 71 42 87

Récit rédigé, en août 2016, par la PnrASV, à partir d'échanges avec Laurie Cornu, *coordonnatrice ASV/CLS depuis avril 2015*, Chrystelle Berthon, *coordonnatrice ASV de 2005 à 2013*, Hannah Grant, *chargée de mission ASV de 2012 à 2014*, Marie-Thérèse Gaudier, *cheffe de projet à la Mission métropolitaine de prévention des conduites à risques*, Brigitte Parot, *responsable de la Maison des Parents d'Épinay-sur-Seine*, Pacôme Signou, *informateur jeunesse au PIJ d'Épinay-sur-Seine*.