

ASSOCIATION APPUIS

PROJET ASSOCIATIF 2016 - 2020 – GUIDE

Une longue histoire et des mises en commun : d'où nous venons

L'association APPUIS est issue du projet politique de deux associations, l'Échelle à Colmar (créée en 1993) et Espoir à Mulhouse (créée en 1969), de réunir leurs destins sur la base de valeurs et d'activités communes.

Le 1^{er} janvier 2013, la fusion absorption a été officialisée en donnant la forme juridique nécessaire à cette opération.

Cette union a renforcé la dimension départementale de l'association, a enrichi le pôle Insertion par les actions CHRS et HU et a permis de prendre pied sur le champ de la santé via les LHSS.

Dans la même logique que la fusion initiale, la **reprise des activités d'IPSE au printemps 2015** (lieu de formation pour les accompagnateurs des champs social, psycho- et médico-social, éducatif) a définitivement lancé APPUIS dans le domaine de la formation, axe essentiel dans un projet de réflexion sur le travail social et dans un but d'évolution des structures et des relations sociétales.

Les trois associations originelles avaient la même politique et le même souhait de maintenir, voire de développer les actions qu'elles avaient menées jusque-là.

Des valeurs et une éthique : en quoi nous croyons

Il est évident que ces mises en commun des activités ont pu se faire car les valeurs des acteurs d'Espoir Mulhouse, de L'Échelle et d'IPSE étaient cohérentes voire communes. Notamment deux valeurs fondamentales : **l'égalité dans les droits et dans la dignité** d'une part ; d'autre part le **respect de la liberté** de chacun et chacune, dans les cadres établis par la société, de réaliser ses propres choix de vie.

- a) La première valeur qui englobe toutes les autres est l'entière **adhésion à la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme (1948)** notamment :

Article premier

Tous les êtres humains naissent libres et égaux en dignité et en droits. Ils sont doués de raison et de conscience et doivent agir les uns envers les autres dans un esprit de fraternité.

Derrière cette exigence qui se traduit par une posture **humaniste**, il nous faut tenir compte du contexte que nous propose et également impose la vie en société.

- b) La seconde valeur découle de la première : la **liberté individuelle de faire ses propres choix de vie**, la reconnaissance des compétences et des ressources que chacun peut avoir en lui-même, sur lui-même et sa situation. Notre mission dans cette valeur est de permettre aux personnes de découvrir leurs potentialités, de développer leurs compétences, dans des environnements qui ne sont pas toujours favorables voire contraires à cette liberté.

Il en résulte un projet politique partagé de transformation sociale dans lequel bénévoles, professionnels et personnes accompagnées sont partenaires et construisent ensemble.

Pour traduire les valeurs associatives dans un projet concret et indépendant de toute notion de morale, il est nécessaire de **se doter d'une éthique** : ensemble d'outils référentiels permettant de définir nos positionnements et nos stratégies en exigences, et à les traduire en règles pratiques, compréhensibles, opérationnelles.

La règle primordiale est le respect de toute personne, qu'il s'agisse des collègues dans le travail ou dans l'engagement, des personnes que nous accompagnons, des représentants des pouvoirs publics, tous ceux ou celles avec qui nous avons à interagir, et enfin, le respect de soi-même.

Cette règle assure du même coup une exigence d'égalité dans les rapports sociaux. Cela ne va pas toujours de soi dans le fonctionnement de la société.

Ces règles éthiques se déclinent au travers de **positionnements** :

- de respect de toute personne concernée ou impliquée dans nos actions

- d'ouverture aux autres et de recherche permanente du dialogue
- de respect des règles de vie en société
- de refus de la violence
- d'exigence d'égalité de droits et de devoirs
- d'indignation par rapport aux situations injustes, indignes ou inhumaines
- d'interpellation dans des cas heurtant ces valeurs et cette éthique

Un contexte de mal-vivre ensemble : des défis à relever

Dans un contexte de mondialisation, la crise de 2008 aux effets durables en France et en Europe a été facteur d'accélération d'un processus de fragilisation du tissu social, dans ses dimensions matérielles, relationnelles et existentielles. Pauvreté et précarité se sont accentuées simultanément. Les écarts entre les plus riches et les plus pauvres n'ont cessé de se creuser. La culture dominante est devenue celle d'une société consumériste et individualiste. Ce contexte dans lequel le travail de masse s'est raréfié réinterroge les modèles sociaux et la capacité collective à « faire société » sans exclure. Si le nombre des exclus s'accroît, les besoins et comportements des publics « confiés » aux travailleurs sociaux se complexifient, mêlant subtilement aux enjeux d'accès aux droits des enjeux sanitaires en termes à la fois de santé physique et de santé psychique.

L'action sociale doit veiller à promouvoir auprès des Pouvoirs publics la mise en œuvre d'un continuum entre enjeux sociaux et enjeux sanitaires. Ainsi la complexité du contexte devient source d'opportunités nouvelles qu'il s'agit de mieux appréhender pour se développer.

En effet le secteur associatif social et médico-social qui représente pour partie la société civile, est peut-être le mieux à même aujourd'hui d'innover et de tester des solutions nouvelles vers plus de cohésion et de « vivre ensemble ».

Jouer l'innovation et envisager de réformer les pratiques sociales à petite échelle apparaît comme une stratégie contre la morosité et un pari pour le futur. Pour y parvenir, il s'agit de promouvoir une organisation professionnelle des services et du travail prompte à favoriser et à valoriser l'ensemble des savoirs qui fondent l'action sociale.

Dans ces stratégies contre la morosité et pour assurer un avenir meilleur, l'association souhaite développer et soutenir une dynamique favorable à :

- Un travail social réinventé ou à réinventer avec de l'humanité remis au centre de l'action,
- La fin du travail social palliatif, qui se contenterait d'acter les dommages sociaux sans agir plus en amont pour en prévenir les causes,
- Un travail social d'indignation, où a été développée la capacité à s'indigner, ce qui se fait rare de nos jours,
- Un travail social d'interpellation où les acteurs ont interpellé élus, décideurs, politiques, financeurs, professionnels,
- Un travail social d'action où tout le monde se met en action pour rechercher des solutions, où la personne en situation de précarité se rétablit, où la parole politique est réinvestie, où la dimension politique du travail social ré émerge,
- Un travail social heureux, où au cœur de l'action le plaisir est moteur, l'émotion au centre, qui reconnecte les humains pour tous ensemble former une commune humanité, un travail social où la misère, les vulnérabilités et les galères sont oubliées dans l'instant où les ressources et compétences des différents acteurs peuvent émerger, où chacun, de sa place, peut agir et mesurer l'impact de son action dans une co-construction entre travailleurs sociaux et personnes accompagnées.

Pour les prochaines années : cinq volets d'actions pour agir efficacement

1^{er} volet : postures politiques et stratégie d'innovation sociale – interpellation des décideurs

La première des postures est d'accepter l'Autre dans toutes ses dimensions, y compris quand l'accord n'est pas évident. Cette posture d'ouverture au dialogue, à la confrontation des idées, doit se tenir également vis-à-vis des pouvoirs publics qui sont nos prescripteurs et nos financeurs.

Cela n'amène pas au silence ; au contraire il nous faut tenir nos valeurs et notre éthique, et nous autoriser à interpellier les personnes détentrices de ces pouvoirs sans préjugés mais avec fermeté.

Ces positionnements seront d'autant plus aisés à tenir que nous aurons communiqué largement et préventivement sur nos positions et nos stratégies ; d'où l'intérêt de mettre en place une communication régulière avec tous les partenaires.

Le comité de veille éthique fait partie de ces moyens d'analyse et de communication sur nos valeurs. Il est notre instance d'indignation et d'interpellation.

L'ouverture vers l'Autre demande également de se rapprocher des personnes accompagnées, en tant que personnes à intégrer dans les réflexions stratégiques et dans la gouvernance associative. C'est avec leur expertise que nous pourrions mettre en œuvre un travail social préventif dans toute sa dimension politique.

Notre action doit ainsi conduire à mieux prendre en compte et de façon spécifique les publics très fragilisés, dont les jeunes (18 – 25 ans).

POSTURE PAR RAPPORT À LA NOTION DE LAÏCITÉ

Le principe de laïcité, en France, est fondé sur la séparation de l'État et des Églises. La laïcité garantit à toutes et tous la liberté de conscience vis à vis de convictions d'ordre religieux. Elle permet la libre expression de ses convictions, dans le respect de celles d'autrui et dans les limites des cadres réglementant la vie en société.

L'association APPUIS assure, dans ses établissements, le respect de ce principe. En conséquence, elle offre aux salariés, aux bénévoles et aux personnes accompagnées la protection contre tout prosélytisme et contre toute pression en matière de convictions religieuses.

Il appartient à tous les salariés, bénévoles, administrateurs, personnel temporaire, etc. de transmettre aux personnes accompagnées la nécessité de la laïcité et de veiller à son application dans le cadre des actions sociales menées.

Tous les acteurs sont soumis au devoir de neutralité ; ils ne doivent pas manifester leurs convictions religieuses dans l'exercice de leurs fonctions ou engagements.

Les personnes accompagnées ne peuvent invoquer une conviction religieuse ou politique pour refuser de se conformer aux règles applicables dans l'association APPUIS, ni contester une action menée dans le cadre des interventions à caractère social ou médico-social. Toute attitude ou tout acte de prosélytisme est interdit.

Ces obligations sont traduites au travers des documents de référence du travail social : livrets d'accueil, règlements intérieurs d'établissements, etc.

2^{ème} volet : changements dans les pratiques du travail social

Selon les chercheurs du Centre de Recherche de Montréal sur les Inégalités Sociales et les discriminations – CREMIS, l'action sociale articule quatre types de savoirs (1) : les savoirs scientifiques, les savoirs techniques (ceux des travailleurs sociaux), les savoirs gestionnaires (la gestion ne doit pas être coupée de la finalité de service social) et les savoirs expérientiels qui situent les utilisateurs de services sociaux comme les premiers experts de la situation qui les concerne. Ce dernier point particulièrement, introduit une rupture et ouvre un nouveau paradigme dans la conception du travail social : d'une posture dominante d'expert des difficultés de la personne accueillie, le travailleur social passe à une posture où il s'agit d'abord de détecter les forces et compétences de la personne pour établir en priorité une alliance relationnelle et partenariale pour transformer avec elle, sur cette base, les éléments de la situation qui ne sont pas satisfaisants ou qui posent difficulté.

Le plan d'action sociale est ainsi mis au centre de l'accompagnement social. La personne accueillie quitte cette place centrale pour prendre une place de partenaire aux côtés du travailleur social (et des autres acteurs) pour lui permettre de collaborer à un projet de transformation sociale et sociétale.

La notion de bienveillance des usagers passe ainsi en priorité par la prise en compte de leur expertise propre comme point de départ de l'accompagnement.

3^{ème} volet : changements dans le management et l'organisation en tant qu'outil d'apprentissage

Pour obtenir des professionnels du travail social ce changement de posture, nous sommes tenus d'opérer un égal changement de posture des dirigeants et managers de l'action sociale :

- la conduite des équipes s'opère dans la reconnaissance et la promotion de leur propre expertise technique et le partage du savoir,
- le cadre prend la décision mais il la co-construit avec les autres professionnels. Cela revient à ne pas craindre de donner du pouvoir d'agir aux professionnels des équipes,
- les professionnels co-construisent avec les publics accompagnés les chemins possibles vers l'autonomie.
- La notion de promotion et de développement du pouvoir d'agir ou « Empowerment » est au cœur de la feuille de route des cadres de l'association. Les cadres définissent l'Empowerment à APPUIS comme : « les capacités à mettre en œuvre un travail collaboratif à partir d'une posture solidaire et bienveillante qui mobilise des ressources, encadre, valorise et développe les compétences. L'Empowerment favorise et

1 Equipe PRAXCIT, Co-construire les connaissances, Revue Vol 4 – N°2, Printemps 2011, [visite le 12.6.2016], disponible sur Internet : <http://www.cremis.ca/revue-du-cremis/recherche/co-construire-les-connaissances>

permet un positionnement personnel et collectif dans un environnement complexe et en mouvement. Il s'ancre dans une culture du droit au recommencement et d'engagement favorable au vivre ensemble. L'Empowerment s'inscrit dans un travail de promotion de la bientraitance. »

Le projet associatif fondé sur un objectif de transformation sociale s'appuie sur la promotion des compétences et du pouvoir personnel des différents acteurs dont les professionnels. Pour atteindre ce but, le management doit favoriser la mise en œuvre d'une organisation des établissements, services et actions qui soit apprenante. Il s'agit d'organiser un management qui responsabilise, favorise l'initiative et inscrit l'action sociale et médico-sociale comme un vecteur d'innovation et de recherche auquel chacun peut contribuer.

Dans ce contexte le développement de la formation est aussi bien un outil d'accompagnement au changement qu'un outil de recherche et de développement.

Un autre vecteur de cette organisation apprenante passe par la recherche de collaborations interservices décloisonnées à partir de questions qui peuvent être partagées par les différents pôles et professionnels. La recherche de par les cadres de ces collaborations est un puissant support pour les échanges de pratiques, d'expériences et de connaissances dont le brassage est nécessaire pour alimenter le processus d'innovations sociales recherché.

4^{ème} volet : revoir l'ensemble des partenariats et des réseaux

L'association s'inscrit dans des partenariats se déclinant sous plusieurs formes : conventions, participation dans des CA, collectifs, rattachements fédératifs, etc. Ils concernent aussi bien les salariés que les administrateurs, selon leurs objectifs.

Au cours des prochaines années, il s'agira de :

- Faire le point sur les partenariats en évaluant leur pertinence (arrêts, développements)
- Rester attentif aux possibilités de regroupement avec des structures ou associations œuvrant dans les mêmes champs et avec les mêmes valeurs et politique.

➔ Rattachements fédératifs : ils permettent d'être force d'interpellation, la solidarité entre les associations, une présence au niveau national, des appuis techniques et des formations, des rencontres associatives, des démarches

collectives, des apports documentaires. Possibilité d'avoir des délégués dans ces instances, régionales voire nationales.

- Présence dans d'autres CA (SURSO, CIDFF, ...) : se reposer la question du sens. Actions complémentaires, apporte de la solidarité, communication, cela permet de connaître leurs projets et leurs difficultés.
- Conventions avec associations (ALSA, Planning familial, Enfance Éveil, LEDAV, ISSM, voir à Colmar...) : permettent de mettre en place des partenariats sur des bases précises, opérationnelles et éventuellement limitées dans le temps.
- Autres partenariats dont établissements de recherche, de formation, etc. (ISSM, CH Rouffach, CH Colmar, CLSM, Contrat social multipartite, CREMIS, CCOMS, etc.).
- Associations partenaires dans le CA APPUIS : ne reste que CLCV : parallèlement à la présence d'administrateurs dans des CA d'autres associations, se poser la question du sens de cette participation.
- Participation à des collectifs : Entente mulhousienne, AU68 : cela ouvre à des actions collectives, interpellations des autorités, réactions politiques.

5^{ème} volet : gouvernance et participation des salariés, des bénévoles et des personnes accompagnées

La gouvernance de l'Association doit évoluer avec l'évolution de celle-ci.

Le Conseil d'administration est l'organe principal de gouvernance et doit se centrer sur ses missions, tout en restant un lieu de débat et d'enrichissement du projet associatif. Dans ce cadre, il sera utile de revoir le sens et le statut de salarié administrateur et éventuellement faire évoluer les statuts associatifs.

Les personnes accompagnées doivent être associées à la gouvernance, conformément à la feuille de route d'APPUIS, qui en fait des experts privilégiés de leur démarche.

Les bénévoles intervenant dans les pôles doivent pouvoir former une équipe qui soit valorisée et qui puisse bénéficier de formations, de lieux d'échanges, afin d'être elle aussi au cœur du projet associatif. La rédaction d'une charte précisera les droits et les devoirs des bénévoles.