PROJET STRATEGIQUE
URIOPSS OCCITANIE
2018-2022

TABLE DES MATIERES

Préambule **3**

1 Le réseau UNIOPSS-URIOPSS : pour une vision sociétale de l'action sociale **4**
1.1 Des valeurs et principes incarnés **4**
1.2 Scénario du rebond : pour une remobilisation démocratique de la société civile **4**
1.3 Militer pour une action sociale vecteur des solidarités **5**

2 Notre socle politique **6**
2.1 Vivre ensemble : pour une vision partagée de la cohésion et du lien social **7**
2.1.1 Arrimer la personne au collectif 7
2.1.2 Réinvestir le Vivre ensemble 7
2.2 Penser ensemble : pour des associations porteuses de la co-construction des politiques publiques **9**
2.2.1 Promouvoir une élaboration plus démocratique des politiques publiques 9
2.2.2 Faire vivre un partenariat réel avec les pouvoirs publics 10
2.3 Agir ensemble : pour faire vivre des territoires humains **11**
2.3.1 Porter une dimension sociale de l'économie 11
2.3.2 Incarner la démocratie réelle par la coopération 11
2.3.3 Faire et dire l'innovation sociale 12

3 Nos missions **13**
3.1 Représenter **13**
3.2 Animer **13**
3.3 Soutenir **13**

4 Nos orientations stratégiques **14**
4.1 Co-construire une représentation politique nourrie de positionnements engagés **14**
4.1.1 Garantir un savoir-faire démocratique en interne 14
4.1.2 Structurer et dynamiser la fonction de représentation et plaidoyer : agir pour et avec l'URIOPSS 14
4.1.3 Placer l'animation au cœur de nos missions 15
4.1.4 Communiquer pour faire valoir nos positionnements 15
4.2 Renforcer la proximité et le service à nos adhérents **15**
4.2.1 Soutenir un modèle économique et social équilibré et responsable 15
4.2.2 Territorialiser nos actions 16
4.2.3 Garantir un soutien technique de qualité 16
4.3 Cultiver les coopérations **17**
4.3.1 Etre acteurs du réseau UNIOPSS-URIOPSS 17
4.3.2 Allier expertises sectorielles et décloisonnement des politiques publiques 17
4.3.3 Soutenir les coopérations inter-associatives au service des personnes accompagnées 17
4.3.4 Agir en interfédéralité, en relation avec d'autres acteurs et en alliances stratégiques, 18
4.4 Promouvoir une dynamique d'anticipation et d'innovation sociale **18**
4.4.1 Soutenir l'innovation et l'expérimentation sociale 18
4.4.2 Accompagner les mutations technologiques en soutenant des approches au service de l'humain 18
4.4.3 Penser les équilibres économiques durables 18
4.4.4 Objectiver les améliorations 19

PREAMBULE

Pour l'URIOPSS et les Associations de solidarité, la période est marquée par de forts changements :

- *Organisation du travail de l'Union dans une très vaste Région à treize départements,*
- *Modifications fortes des politiques publiques en raison de contraintes budgétaires rigoureuses,*
- *Réformes importantes des dispositions légales et règlementaires dans de nombreux domaines ayant un impact sur l'Union et les Associations de solidarité.*

Dans ce contexte, l'Union a ressenti le besoin de reprendre collectivement, avec le Conseil d'Administration et l'équipe des collaborateurs, une réflexion pour mettre à jour sa stratégie à moyen terme. Ce travail, activé depuis un an par un comité de pilotage avec trois réunions plénières de validation, est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 15 juin 2018.

Ce texte aura pour fonction d'être notre référence permanente pour que, dans l'action quotidienne et le foisonnement des changements, nous gardions le cap qui a été fixé et les valeurs et principes d'action qui doivent nous animer.

Olivier HAMMEL
Président de l'URIOPSS Occitanie

1 LE RESEAU UNIOPSS-URIOPSS : POUR UNE VISION SOCIETALE DE L'ACTION SOCIALE

1.1 Des valeurs et principes incarnés

L'URIOPSS Occitanie promeut, au travers de ses positionnements et actions, les valeurs et principes portés par le réseau UNIOPSS-URIOPSS, sans hiérarchisation :

- La primauté de la personne
- La non lucrativité
- La solidarité
- L'égalité dans l'accès aux droits
- La participation de tous à la vie de la société

Au-delà de cette affirmation, l'enjeu, à la fois pour notre réseau et pour ses adhérents, est de faire en sorte que les valeurs, principes et éléments de positionnement qu'ils défendent s'incarnent dans leur projet associatif, leurs pratiques, leur organisation, leur gouvernance. Ces principes sont valables pour l'ensemble des parties prenantes.

Le projet de l'URIOPSS Occitanie est par ailleurs alimenté par les orientations politiques de son réseau, réaffirmées dans le cadre du 32e Congrès de l'UNIOPSS qui s'est tenu à Montpellier en 2016. Parmi plusieurs scénarii sociétaux possibles, élaborés alors dans une démarche prospective, c'est le scénario du « rebond » qui a été retenu par l'UNIOPSS.

1.2 Scénario du rebond : pour une remobilisation démocratique de la société civile

Ce scénario du rebond, choisi par l'UNIOPSS et véritable manifeste pour une dimension sociétale donnée à l'action sociale, va bien au-delà de la simple plateforme de revendications. Il définit un projet de société qui s'appuie notamment sur :

- L'affirmation du souffle associatif et de sa diversité dans un contexte de contraintes budgétaires accrues et d'affirmation des droits individuels
- L'implication des associations comme acteurs essentiels de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) sur les territoires, soucieux du développement durable tant au plan économique, social qu'environnemental
- La promotion de l'initiative et des innovations portées par le secteur privé non lucratif
- Une ambition coopérative et d'innovation pour la construction des politiques publiques

Face aux mouvements de rationalisation accrue et de centralisation de la régulation de l'offre, le réseau UNIOPSS-URIOPSS met en exergue le risque d'une hiérarchisation voire d'une confusion entre moyens et finalités de l'action sociale, d'une standardisation des réponses aux besoins des personnes et d'une banalisation de l'identité des porteurs de projets comme de simples opérateurs de services. C'est ainsi la finalité des actions portées par les associations auprès des personnes fragilisées qui doit qui doit être mise en avant, le « pour quoi » et « pour qui » elles agissent.

1.3 Militer pour une action sociale vecteur des solidarités

Les associations fédérées au sein du réseau UNIOPSS-URIOPSS considèrent ainsi **la protection sociale comme un pilier de la cohésion sociale** et non simplement une série de prestations de services et de droits. Elles portent un projet de rééquilibrage de la relation aux pouvoirs publics avec qui la société civile se doit d'agir en tant que partenaire et non simple exécutant.

Au-delà d'une approche verticale des politiques publiques où seule la puissance publique serait légitime à définir les besoins, au-delà de leurs fonctions d'employeur et de gestionnaire, les associations du secteur sanitaire, social et médico-social affirment, en tant qu'acteurs engagés, leur rôle d'observation, d'analyse et de projection quant aux besoins des personnes, aux actions et aux réponses innovantes, à y apporter.

Les associations sont des moyens au service d'une finalité qui sont les besoins des personnes. Elles ont, originellement, été constituées pour accompagner des personnes qui avaient des besoins auxquels on ne répondait pas. Les associations sont donc au service des bénéficiaires mais plus globalement des citoyens qui peuvent, à un moment de leur vie, avoir des besoins d'accompagnement d'une fragilité. Cette attention à la fragilité de l'Humain relève de l'ADN des associations comme incarnation des responsabilités de la société civile à l'égard de ses membres.
La référence permanente aux besoins des personnes accompagnées reste invariablement aujourd'hui la « boussole » des associations. Toutes leurs composantes (adhérents, usagers, salariés, projet, gouvernance) doivent être orientées vers ce cap.
Les dimensions démocratique en matière de gouvernance et non lucrative en matière économique témoignent, dans l'action des associations, de la priorité donnée au lien social.

2 NOTRE SOCLE POLITIQUE

Fort de la vision sociétale portée par notre réseau, notre projet politique s'articule autour de trois mouvements permanents et interdépendants qui fondent l'action collective :

- Vivre ensemble
- Penser ensemble
- Agir ensemble

2.1 Vivre ensemble : pour une vision partagée de la cohésion et du lien social

Si le « Faire société » commune dans une société diverse est au fondement du projet de notre Union et si son action est symbolisée par l'image d'un pont reliant les humains, c'est qu'un constat s'impose à chacun et à tous. Ce qui continue (malgré tout) de nous unir et nous soutenir et que nous nous devons de soutenir en retour, cet "être ensemble" est, depuis quelques décennies, largement questionné et fragilisé. La banalisation de la fracture sociale et territoriale en serait le prix jugé, par certains, particulièrement exorbitant.

Dans ce monde où rien ne semble échapper à la logique de marchandisation, d'autres facteurs paraissent également très agissants : insécurité sociale-paupérisation, mondialisation-dérégulation-déséquilibres, tensions autour de la transmission intergénérationnelle, fracture numérique, ou encore domination masculine…Les causes sont multiples et maillées entre elles. Les hypothèses développées à ce sujet, si elles participent du débat démocratique, sont révélatrices des tensions traversant/structurant notre société.

Face à une logique du tout marchandisable hors de toute régulation existent des logiques de solidarité.

2.1.1 Arrimer la personne au collectif

L'histoire nous enseigne que l'avènement de notre "Modernité" a constitué un formidable mouvement d'émancipation vis-à-vis de ce qui était imposée par la tradition ainsi qu'une ré-affirmation de la volonté de justice sociale. Le déploiement de cette dynamique a également interrogé l'organisation verticale de la société et la légitimité des détenteurs de l'Autorité et par là même, les références transcendantes dont ils se réclamaient (Dieu et plus tard, le Peuple, ou encore la Révolution…)

La Modernité a aussi, et surtout, favorisé l'émergence et la consolidation de l'individu comme figure désormais incontournable.

Alors, si l'humain est « *le produit du "grand récit" qu'il produit lui-même* », ne sommes-nous pas aujourd'hui, en panne de cette fiction nécessaire, qui donnerait à nouveau sens et cohérence au "vivre ensemble" ? Le "Marché" non régulé ne serait-il pas le dernier prétendant à occuper cette place laissée vacante, en valorisant l'avoir/la consommation, en réponse à nos questions existentielles ?

Dans ce contexte l'enjeu majeur n'est-il pas toujours, de chercher à articuler le développement de l'Etre soi (en évitant le repli égoïste), à celui de l'Etre ensemble ?

2.1.2 Réinvestir le Vivre ensemble

Réinvestir (et sans doute "réinventer") le Vivre ensemble fait écho aux enjeux de notre réseau, et de notre secteur, ainsi qu'à certaines dynamiques actuellement en cours et méritant d'être consolidées.

- ✓ Mettre en travail (individuellement et collectivement) la tension structurelle, entre logiques de solidarité et de concurrence, qui traverse à la fois les pratiques et les positionnements associatifs et impacte nos cultures institutionnelles, nos modalités de gouvernance, comme nos organisations.
    - Sans brider la créativité et la prise d'initiative des uns et des autres, "reconnaître" notre interdépendance et savoir y faire vivre nos singularités comme nos complémentarités
    - Savoir se rassembler pour apporter, ensemble, des réponses aux problématiques de terrain, et générer ainsi de nouvelles solidarités inter associatives

- ✓ Reconnaître et articuler, sans les confondre, les expertises des différentes parties-prenantes : usagers, familles, professionnels des ESMS, bénévoles élus ou de terrain, représentants des pouvoirs publics, autres acteurs de la vie sociale, économique, culturelle…

- ✓ Renforcer l'idée que la coopération, dans la diversité de ses objets comme de ses modalités concrètes, est partie intégrante de l'ADN associatif. La diversité des associations résonne en écho à la diversité des besoins des personnes.

- ✓ Poursuivre l'engagement dans la dynamique inclusive et « Faire institution autrement »
    - o Consolider le mouvement d'ouverture des ESMS à leur environnement et la diversification des modalités d'hébergement et d'accompagnement au plus près des réponses du milieu ordinaire
        - ▪ *Sans cautionner un quelconque déni vis-à-vis des différentes formes d'empêchement, auxquelles ces personnes sont confrontées*
    - o Soutenir la dimension institutionnelle de l'accompagnement qui ne consiste pas seulement à répondre à telle ou telle problématique (santé, emploi, logement, accès aux droits…) mais à soutenir "l'institution du sujet", c'est-à-dire l'aider à exister dans son autonomie et ses dépendances tout en cherchant à ce qu'il soit relié aux autres, et puisse « faire société »
        - ▪ *Rendre plus visible et tangible, l'arrimage de l'individu au collectif*

- ✓ Redonner du sens à l'alliance éducative
    - o Continuer à intégrer le rééquilibrage de la place et du positionnement (promu par les lois rénovant l'action sociale) entre usagers et professionnels
    - o Renforcer le pouvoir d'agir des usagers, sans pour autant limiter la relation d'accompagnement à sa dimension contractuelle (marchande ?) et en continuant à prendre en compte et soutenir la dimension symbolique qui lui donne sens.

- ✓ Faire (véritablement) réseau
    - o Faire Union sans nier les diversités
    - o Organiser et impliquer l'ensemble des parties prenantes (professionnels et administrateurs de l'URIOPSS, comme les associations adhérentes) dans l'animation des territoires et la participation à la vie et au développement de notre Union
    - o Ré-investir la dimension tribunitienne et renforcer l'argumentaire pour faire valoir les plus-values sociales et sociétales du modèle associatif
        - ▪ *Favoriser un ré-investissement, par les associations, de l'espace public, afin de renforcer le lien social, autour des problématiques sanitaires, sociales et médico-sociales et des personnes marginalisées…*

Vivre ensemble exige et produit également le « penser ensemble »…

2.2 Penser ensemble : pour des associations porteuses de la co-construction des politiques publiques

Le secteur de l'action sociale s'est originellement construit, en France, par l'initiative citoyenne et au regard de besoins repérés localement. C'est ainsi que le modèle privé non lucratif, porté par les associations, mutuelles et fondations, s'est nourri d'initiatives, de constructions collectives originales et a été la source de nombre d'évolutions législatives en faveur des personnes fragiles.

Le secteur de l'action sociale s'est ainsi construit sur la base d'un **équilibre entre l'initiative privée**, première observatrice des situations créatrices d'attentes et de besoins, porteuse d'une ingénierie sociale de proximité, **et la responsabilité de la puissance publique** dans le financement et le contrôle des dispositifs créés.

Ce modèle original est aujourd'hui questionné par une volonté de la part de la puissance publique de régulation de l'offre sanitaire, sociale et médico-sociale. Cette régulation s'entend autour des notions de planification territoriale, d'optimisation des coûts pour la collectivité, d'objectivation au risque d'une standardisation des modalités d'accompagnement des publics.

2.2.1 Promouvoir une élaboration plus démocratique des politiques publiques

L'URIOPSS soutient le principe de l'**accessibilité aux soins et aux accompagnements adaptés pour tous et en tout point du territoire** en soutenant le fait que la protection sociale relève de la solidarité nationale. L'inscription de l'action des associations dans le cadre des politiques publiques n'est donc pas, en soi, objet de débats.

Pour autant, la part que les associations prennent dans la **co-construction de ces politiques publiques** est fondamentale. Pour être pertinentes, les politiques publiques se doivent, en effet, d'être assises sur une observation à la fois des besoins des publics, mais aussi sur l'expérience nourrie des initiatives menées sur les territoires et sur l'expertise développée, dans le temps, par les acteurs de terrain. La fonction d'observation et d'innovation des associations est, dans ce cadre, particulièrement légitime pour **anticiper les dynamiques sociétales nouvelles** et **éclairer les évolutions à mener en matière de politiques publiques**.

L'URIOPSS porte ainsi l'idée que la vie démocratique s'exprime au travers de la société civile et au-delà donc des institutions de la République. Les associations, mutuelles et fondations doivent demeurer des lieux et des vecteurs du débat démocratique et leur fonction tributienne doit être préservée. La **biodiversité associative** est une richesse qu'il s'agit aussi de préserver. Les équilibres et complémentarités qu'elle recèle en matière d'organisation et de relations internes (bénévoles, salariés, usagers, adhérents) mais aussi entre elles, en matière de coopérations installées ou à susciter, se doivent d'être valorisés et accompagnés.

2.2.2 Faire vivre un partenariat réel avec les pouvoirs publics

L'URIOPSS veillera à ce que la relation entre pouvoirs publics et acteurs associatifs ne soit pas instrumentale, mais que sa **dimension partenariale** soit **garantie**. La pertinence d'un secteur sanitaire, social et médico-social porté par des acteurs privés non lucratifs n'a de sens que si leur rôle n'est pas réduit à celui de simple opérateur-gestionnaire.

C'est ainsi que, même en l'absence de volonté réelle de co-construction de la part des pouvoirs publics, la volonté d'implication des associations doit être forte et affirmée.

Dans cette relation aux pouvoirs publics, et dans une logique où l'Union fait la force, l'URIOPSS peut être l'échelon libre et indépendant qui peut porter la voix des associations.

L'URIOPSS veillera donc, au travers d'une représentation active de ses adhérents, à ce que les acteurs privés non lucratifs ne soient pas réduits à un rôle d'amortisseur social mais qu'ils puissent prendre toute leur part dans les **processus globaux de transformation sociale**.

Penser ensemble n'a de sens que si nous agissons aussi ensemble...

2.3 Agir ensemble : pour faire vivre des territoires humains

Si la réaffirmation de la nécessité de vivre ensemble relève d'une évidence au regard des tendances actuellement traversées par notre société, il va de soi qu'une organisation, à l'instar d'un individu, se définit tant par ce qu'elle dit que par ce qu'elle fait.

Cette intention assumée de l'URIOPSS au travers son projet politique d'amener ses sociétaires vers le rebond, s'appuie (puisque le vide n'est d'aucune utilité au rebond) sur les valeurs originelles et les réalités de l'économie sociale et solidaire dont l'incarnation repose sur de nouvelles façons de coopérer pour mettre en mouvement des territoires humains, au-delà de l'artificialité des territoires administratifs qui ne tiennent pas toujours compte des logiques sociales, culturelles, géographiques.

Agir ensemble pour la primauté des personnes et de l'objet social c'est pour l'URIOPSS Occitanie :

2.3.1 Porter une dimension sociale de l'économie

- Porter une définition sociale de l'économie reposant sur une juste gestion et une juste répartition des ressources communes à un collectif sur un territoire « vivable » à long terme.
    - **Prenant le contrepied d'une tendance actuelle**, portée certains décideurs publics, essentiellement centrée sur une vision capitalistique du bénéfice, son action vise à rendre visible et à valoriser le bénéfice social et sociétal de la présence et du développement d'une diversité d'acteurs privés non lucratifs sur un espace à taille humaine dont on prend en compte la singularité.
    - **Rendre visible le bénéfice du travail social** sur un territoire humain, c'est porter une définition du travail œuvrant pour et avec la société civile **(utilité sociale)** qui, dans une logique d**'investissement social,** prend en compte les effets économiques (emploi, régulation des dépenses, développement d'une politique de prévention santé moins couteuse que le curatif…), environnementaux (régulation des déplacements utilisation des ressources locales…) et symbolique (consolidation du lien social…) de son action sur son bassin de vie, en interaction avec les territoires proches et dans un périmètre plus large (régional, nationale…)
- **Dynamiser la notion de non-lucrativité et le développement durable** en réaffirmant et en redonnant sa place à la primauté de l'homme sur le capital. C'est œuvrer pour la défense et la promotion d'une juste et équitable valorisation, rémunération et compensation de l'engagement social des individus (bénévoles, usagers, familles, salariés) et des organisations qui le soutiennent. C'est développer une hybridation raisonnée des ressources financières des acteurs non lucratifs, selon les critères de l'économie sociale et solidaire, dans le respect de l'affectation des excédents au développement du projet social.
- **Objectiver la liberté d'entreprendre et l'efficience des actions menées par les associations,** acteurs économiques tout aussi performants que responsables dans l'exigence qualitative, de bientraitance et le respect des personnes accompagnés.
- **Travailler à** l'affirmation de l'appartenance associative vis-à-vis des salariés des associations

2.3.2 Incarner la démocratie réelle par la coopération

- **Incarner en interne et en externe la démocratie réelle par le soutien aux coopérations** en développant des méthodologies d'action apprenantes reposant sur la biodiversité des acteurs et en privilégiant la réponse aux besoins des personnes.

- En référence à une vision évolutive des besoins sociaux et médico-sociaux d'une personne en fonction de son parcours de vie, son âge, son territoire de vie, l'époque, ses particularités…**agir ensemble c'est développer des idées et des projets sur une dynamique de coopération**. Dans ce sens, ce n'est pas l'adhésion systématique à tous projets co-construits et donc l'injonction à coopérer qui sera recherchée, mais la prise en compte, dans la conduite d'un projet et dans la déclinaison des actions qui en découlent, de la diversité et de la complémentarité des points de vue et initiatives y compris de ceux qui ne se conforment pas au projet.
- Faire vivre la démocratie réelle c'est aussi mettre en œuvre des actions reposant sur la participation et l'expression de chacun. **Quelle que soit sa place dans la hiérarchie sociale et intellectuelle** chaque individu, chaque organisation est porteuse d'un savoir qui, partagé, renforce la compétence d'un collectif. Le savoir des uns, n'est plus utilisé comme un pouvoir sur les autres, mais comme un levier de l'apprentissage collectif.

2.3.3 Faire et dire l'innovation sociale

- **Faire l'innovation sociale** en développant l'expérimentation : Agir ensemble c'est donner la capacité à différents acteurs porteurs d'une pluralité de points de vue et de façons de faire de tisser ensemble des liens sociaux. Le développement de cette capacité repose nécessairement sur :
  - **Le développement de l'engagement et de la responsabilité de chacun** quelle que soit sa place
  - **L'incitation à agir sur un principe de « droit à l'erreur »**, en valorisant l'expérimentation.
- **L'évaluation continue du projet collectif** pour une amélioration continue du projet

- **Dire l'innovation sociale** en rendant visible ce qu'on fait pour catalyser des initiatives sociales et en valoriser les impacts dans le sens de l'intérêt général

Pour que vivre ensemble ne se résume pas à une juxtaposition des indifférences ou à l'intégration de la concurrence comme seule logique de fonctionnement, être ensemble c'est : partager (vivre) co-construire (penser) et agir (faire) pour tisser durablement, ensemble, les ressemblances et les différences qui « font société » dans le croisement vertueux des dimensions et dynamiques individuelles et collectives.

3 NOS MISSIONS

S'appuyant sur le socle politique posé ci-avant, **les missions de l'URIOPSS sont triples** :

3.1 Représenter

…et défendre les associations dans leur diversité auprès des pouvoirs publics en portant la voix des acteurs de terrain.
Observer les évolutions sociétales, soutenir une démarche prospective quant aux besoins et réponses de demain, affirmer le principe de société inclusive.
Interpeller la société civile et les pouvoirs publics sur les besoins et ressources des personnes fragilisées.

3.2 Animer

…dans une logique interfédérale, sectorielle et intersectorielle, le réseau des acteurs pour faire vivre des singularités tout autant que de rechercher des consensus et dégager des prises de position communes.
Informer ses adhérents et ses partenaires sur les évolutions et enjeux des secteurs sanitaire, social et médico-social.
Elaborer collectivement des ressources.

3.3 Soutenir

…en accompagnant, en conseillant et en apportant à ses adhérents son expertise aux plans juridique, technique et stratégique afin d'améliorer, toujours, la qualité des accompagnements proposés aux personnes fragilisés par l'âge, de handicap, l'exclusion sociale et le besoin de soins.
Former bénévoles et salariés.

Ces missions se déclinent dans le cadre des **quatre orientations stratégiques** ci-après.

4 NOS ORIENTATIONS STRATEGIQUES

4.1 Co-construire une représentation politique nourrie de positionnements engagés

4.1.1 Garantir un savoir-faire démocratique en interne

Le positionnement politique prend assise sur un soubassement technique et « terrain » indispensable. Les actions de l'Union ne peuvent être menées de façon opérationnelle et cohérente que si elles s'inscrivent dans le projet politique bâti. L'articulation entre strate technique et politique de l'Union doit être soutenue et renforcée.

Les lieux et temps d'élaboration croisée doivent être renforcés. Des commissions mixtes (administrateurs / techniciens), prenant appui, le cas échéant sur des groupes de travail sectoriels ou transversaux préexistants pourront être organisées. Ceci permettra de diversifier les voies d'informations pour les administrateurs, d'éclairer les positionnements politiques à prendre ? Cela permettra de mettre systématiquement en perspective, les approches techniques dans le cadre du projet politique de l'Union.

4.1.2 Structurer et dynamiser la fonction de représentation et plaidoyer : agir pour et avec l'URIOPSS

La fonction de représentation de l'URIOPSS se doit d'être dynamique, démocratique et visible. Elle doit conjuguer les dimensions locale, départementale et régionale. Plusieurs leviers seront mobilisés pour ce faire :

- Modéliser les catégories de mandats (politiques, sectoriels, techniques) et définir leurs modalités de désignation afin de conjuguer réactivité et processus démocratique dans les désignations
- Renforcer l'exercice des mandats par les adhérents afin de renforcer l'implication politique de ceux-ci et de renforcer la couverture territoriale de l'URIOPSS
- Garantir un exercice de mandats éclairé de positionnements en amont et exigeant en matière de rendre-compte et de communication en aval
- Organiser nos représentations territoriales par l'installation et l'animation d'un réseau de référents territoriaux ou départementaux (administrateurs ou adhérents), relais privilégiés de l'équipe technique et du Conseil d'Administration pour ce qui concerne un territoire.
- Alimenter les temps d'animation régionale (ex : journée de rentrée) d'une valorisation des initiatives plus locales

4.1.3 Placer l'animation au cœur de nos missions

La mission d'animation de l'URIOPSS est de nature à alimenter la représentation en ce qu'elle soutient l'ancrage « terrain » des positionnements politiques.
La mission d'animation, par le lien qu'elle soutient entre adhérents et le flux d'informations qu'elle génère, fait émerger des besoins collectifs ou individuels auxquels la mission de soutien technique,, d'accompagnement et de formation peut, le cas échéant, répondre.
La mission d'animation se situe donc à l'interface des autres missions de l'URIOPSS. Elle constitue en ce sens une priorité pour l'URIOPSS. Son développement doit être soutenu par le modèle économique de l'Union.

Les modalités possibles d'animation sont diverses et non exhaustives :

- Groupes de travail sectoriels
- Groupes de travail intersectoriels
- Groupes de travail fonctions supports
- Journées / temps d'informations organisés en propre ou avec le soutien de partenaires
- Groupes projets
- Actions de soutien aux coopérations

4.1.4 Communiquer pour faire valoir nos positionnements

La politique et les outils de communication de l'URIOPSS en interne à son réseau d'adhérents et en externe doit faire l'objet d'une réflexion et d'évaluations régulières permettant :

- De faire valoir la densité des productions du réseau UNIOPSS-URIOPSS
- …Tout en permettant un repérage aisé par les adhérents des types de communications délivrés
- … Et des lectures facilitées par des présentations synthétiques et qualitatives d'un point de vie graphique

4.2 Renforcer la proximité et le service à nos adhérents

4.2.1 Soutenir un modèle économique et social équilibré et responsable

La dépendance aux financements issus directement des pouvoir publics est à limiter afin de garantir l'indépendance de l'URIOPSS et, de fait, sa capacité à porter de façon parfaitement loyale la voix de ses adhérents.

La priorité donnée à la mission d'animation qui n'est pas directement génératrice de ressources implique le renforcement de la part des adhésions dans le modèle économique de l'Union.

Les missions d'accompagnements et de formation, ainsi que les partenariats viennent compléter l'équilibre budgétaire de l'Union, ainsi qu'une structure financière garantissant à la fois son développement sur l'ensemble de la Région, mais aussi la pérennité de son action.

L'organisation des lieux de travail privilégiés de l'équipe technique, les articulations locales entre elle et les adhérents devront permettre de conjuguer couverture territoriale et conditions de travail propre à soutenir l'action de l'Union dans le temps.

4.2.2 Territorialiser nos actions

Conjuguer proximité aux adhérents et élargissement du territoire régional de référence exige de soutenir le principe d'équité dans l'accessibilité aux services et actions proposés par l'URIOPSS.

La territorialisation des actions d'animation peut être multiforme :

- Régionale
- Interdépartementale (spécifique ou dupliquée)
- Départementale (spécifique ou dupliquée)
- Locale (spécifique ou dupliquée)

Les animations localisées sur des territoires bien couverts par l'URIOPSS permettront de densifier les liens être associations adhérentes, de partager activement leurs préoccupations.

Les animations localisées sur des territoires peu couverts par l'URIOPSS permettront de valoriser l'intérêt de prendre part à l'action de l'Union et de soutenir le développement de notre réseau.

Les articulations équipes techniques / adhérents sont à modéliser afin de densifier la présence et la visibilité de l'URIOPSS en tout point du territoire.

L'utilisation des technologies de l'information et de la communication sera soutenue afin d'optimiser les déplacements et le temps des adhérents comme de l'équipe technique.

4.2.3 Garantir un soutien technique de qualité

Les adhérents sont en attente d'une expertise technique de la part de l'URIOPSS.
Un objectif premier reste donc, pour l'URIOPSS, d'apporter des réponses expertes, pertinentes, étayées et réactives.
Cette expertise technique est mobilisable à plusieurs niveaux :

- Expertise propre de l'équipe technique de l'URIOPSS (à soutenir dans le cadre d'une politique de formation continue et d'étayages réseau)
- Expertise des équipes techniques du réseau UNIOPSS-URIOPSS
- Expertise d'adhérents
- Expertise externes (consultants, formateurs, partenaires)

La fonction de veille règlementaire et d'actualité doit être renforcée afin de constituer pour les adhérents un outil repéré, complet, ergonomique, attendu et disposant d'une plus-value régionale.

La pluridisciplinarité des soutiens techniques doit être préservée et relever prioritairement des expertises nécessaires à l'appui de l'action quotidienne des associations (soutien à la gouvernance, droit associatif, développement, qualité, règlementation sectorielle, droit social, RH, tarification, gestion, fiscalité, approche clinique…).

4.3 Cultiver les coopérations

4.3.1 Etre acteurs du réseau UNIOPSS-URIOPSS

A - Co-construire dans l'action

- Co-construire avec l'UNIOPSS les modalités "d'être acteur" du réseau et ainsi consolider les liens de coopération entre l'UNIOPSS et les URIOPSS
- Associer l'ensemble des parties prenantes politique ou technique (possiblement binômes ou groupes administrateurs/professionnels) dans l'alimentation construction de la ressource technique.
- Repérer et reconnaître les expertises/compétences des uns et des autres.
- Développer la responsabilité en confiant le pilotage d'un projet (issu d'orientations partagées et validées) à plusieurs acteurs.
- Développer une culture d'échanges et organiser les flux d'informations en travaillant sur les niveaux horizontaux (entre URIOPSS et/ou au niveau local entre adhérents) et verticaux dans une dynamique de réciprocité (flux ascendant/descendant, de l'URIOPSS vers ses adhérents et inversement)
- Favoriser une déclinaison partagée, concrète et s'inscrivant dans le temps, des engagements et productions issues des temps forts de la vie du réseau (ex : Congrès)
- L'animation devrait reposer sur l'ensemble des acteurs et sur la base de matériau co-construit
- Organiser les retours vers le niveau régional, des réunions nationales du réseau

B – Valoriser (rendre visible et utile ce qui est produit)

- Rendre véritablement vivants, le repérage, l'accès et les modalités d'utilisation des productions issues de la base de données réseau
- Assurer la diffusion des productions du réseau à l'ensemble des parties prenantes (internes/externes)

4.3.2 Allier expertises sectorielles et décloisonnement des politiques publiques

Dans les relations entre les parties prenantes du réseau

- Développer les actions collectives transversales, vecteurs d'apprentissage, de partage et de création/consolidation des liens et d'émulation
- Mettre en place des rencontres ponctuelles autour de thématiques transversales (dans des logiques à la fois ascendantes/descendantes/horizontales)
- Sanctuariser des temps d'élaboration (équipe technique)
- Soutenir l'articulation entre des compétences "expertes" et des compétences transverses
- Transformer des demandes ponctuelles/sectorielles en une « ouverture » au niveau trans-sectoriel et replacer la demande dans des enjeux plus larges (environnement/niveau politique…)
- Construire une culture de la transversalité qui doit se déployer dans les différentes strates de l'UNION

Sur les métiers à l'URIOPSS

- Nécessité d'avoir une expertise technique comme une ouverture à la dimension transversale
- Développer la culture clinique à l'ensemble des professionnels des URIOPSS et de l'UNIOPSS

4.3.3 Soutenir les coopérations inter-associatives au service des personnes accompagnées

Le maintien de la biodiversité associative nous parait être une des conditions de coopérations territorialisées. C'est aussi le gage d'une émulation dans la production d'une diversité de réponse aux problématiques sociales/médico-sociales, au bénéfice des personnes et de leurs parcours. Cela implique une action de régulation/intermédiation facilitant les échanges et la mise en travail de la tension entre logiques de solidarité et de concurrence, qui structure aujourd'hui les relations entre acteurs associatifs. Ceci repose sur :

- Une biodiversité qui reste autant à reconnaître et consolider qu'à construire

- Le fait de favoriser, par l'intermédiation, l'expression et l'émergence des singularités afin de mieux rendre visible les besoins de complémentarité
- La prise en compte des spécificités territoriales dans les réponses associatives ou autres produites (à chaque territoire sa biodiversité)
- La prise en compte des impacts de l'action associative sur la vitalité et les dynamiques de ce territoire

4.3.4 Agir en interfédéralité, en relation avec d'autres acteurs et en alliances stratégiques,

- Réaffirmer, faire connaître et soutenir la fonction/mission d'intermédiation de l'URIOPSS
- Faire émerger les singularités et valoriser la place et le rôle de chacun (complémentarités et plus-value pour l'ensemble des acteurs) tout en restant lucide sur les zones de chevauchement de nos activités, qui peuvent devenir (dans certains cas) concurrentielles
- Réaffirmer notre légitimité à rassembler des acteurs de différents champs
- Penser l'inter-fédéralité avec d'autres acteurs de l'ESS
- Faire vivre l'inter-fédéralité en co-organisant les relations aux niveaux institutionnel comme opérationnel (entre fédérations). Initier des partenariats impliquant des acteurs de plusieurs fédérations autour d'un objet/objectif partagé

4.4 Promouvoir une dynamique d'anticipation et d'innovation sociale

4.4.1 Soutenir l'innovation et l'expérimentation sociale

- Mettre en œuvre une politique de recherche et développement par l'élaboration de dispositifs mixtes (professionnels/administrateurs/experts/adhérents….)
- Développer des actions permettant aux acteurs du secteur d'anticiper sur les évolutions
- Développer une politique active et partagée de liens avec les écoles de formation en travail social et les laboratoires universitaires de recherche
- Accompagner et valoriser les innovations sociales portées par les adhérents
- Agir en interface entre les secteurs de la formation, de la recherche et les associations
- S'acculturer à la dimension prospective, ses références, ses approches, ses outils

4.4.2 Accompagner les mutations technologiques en soutenant des approches au service de l'humain

- Dans une logique de compensation et non dans une approche de la surhumanité
- Dans des usages consolidant le lien social
- En restant vigilant par rapport aux usages/dérives relevant du contrôle social (pas forcément intentionnel)
- En soutenant le droit à la déconnexion et l'alourdissement de la charge mentale
- En étant vigilant vis-à-vis de l'introduction de technologies qui remplacent des relations directes entre et au profit des personnes
- En restant ouvert aux plus apportés par ces mêmes technologies lorsqu'elles permettent d'améliorer l'accès aux droits, à la santé, au lien social pour les personnes fragilisées

4.4.3 Penser les équilibres économiques durables

En défendant une hybridation raisonnée des ressources dans les secteurs sanitaire, social et médico-social à travers un certain nombre de garde-fous

- Que l'hybridation des ressources ne vienne pas légitimer la baisse des crédits alloués par la puissance publique

- Qu'elle respecte les trois piliers du développement durable (équilibres économique, social et environnemental)
- Qu'elle respecte les critères de l'ESS (objectif d'intérêt général et d'utilité sociale, non-lucrativité, gouvernance démocratique)
- Que cela ne vienne pas nuire à l'indépendance associative
- Que cela concerne des projets non financés / qui étaient financés et ne le sont plus
- Que cela finance pour une part l'expérimentation
- En mobilisant des compétences expertes dans certains domaines (ex : patrimoine/fiscalité)

4.4.4 Objectiver les améliorations

- Développer une culture de la rencontre et de l'échange (et supports/dispositifs qui le favorisent) autour de la mise en œuvre de nos orientations
- Faire du projet stratégique et de l'engagement à faire réseau, un guide structurant pour le développement de nos actions
- Etayer les rapports d'activité annuels de références aux orientations stratégiques du projet de l'URIOPSS et d'éléments de suivi de sa mise en œuvre.