

PRE-PROJET

DE L'ASSOCIATION

APRADIS PICARDIE

SOMMAIRE

Préambule	Page 3
La permanence	Page 4
Le mouvement	Page 7
S'adapter au présent, penser l'avenir	Page 11
Une démarche commune	Page 18

PREAMBULE

Dans un monde en mouvement et une société en constante évolution, il est régulièrement des moments où se ressent le besoin de dresser quelques bilans du temps qui s'écoule et où, au-delà du quotidien, s'exprime l'envie de conjuguer les possibles de l'avenir.

Pour l'APRADIS Picardie il s'agit :

- de prendre le temps d'évaluer les actions engagées,
- d'en mesurer les effets attendus ou imprévus,
- d'en vérifier la pertinence et la cohérence au regard des évolutions ou mutations de l'environnement social, économique et culturel, ainsi que des évolutions de la formation.

Il s'agit aussi à partir de l'expérience reconnue :

- d'imaginer ce qu'il conviendrait de faire,
- de choisir des axes de réflexions,
- de définir des priorités de travail,
- de décliner des objectifs opérationnels,

Bref, il s'agit ici de rassembler et d'ordonner, de préciser et de mettre en mots tout ce qui fait, à un moment, la vie de l'APRADIS Picardie et d'y inscrire les prémices de son développement futur.

Le projet associatif est un texte majeur, repère et référence pour tous, dans lequel les bénévoles et les professionnels, qui constituent l'Association peuvent retrouver les fondements d'un engagement partagé.

C'est un texte politique, au sens où les choix et les positions de l'Association s'inscrivent dans le présent de la société, et participent à son avenir.

Sans projet d'avenir, on n'est que dans l'instant.

Sans perspective, on perd le sens de l'action, et les acteurs risquent d'être réduits à leur comportement du moment, à leur impossibilité momentanée, à ce qu'ils n'ont pas ou ne peuvent avoir et, du même coup, il est fait abstraction de leurs possibilités d'évolution.

C'est dans cet esprit et cette volonté que prennent place la gouvernance, l'organisation et le projet associatif qui se situe dans le va et vient, entre la permanence et le mouvement, entre l'expérience et l'expérimentation, entre la mémoire et la création.

Il exprime, à un moment de son histoire, les valeurs qui fondent le projet de l'APRADIS Picardie et indique les priorités de travail retenues par le Conseil d'Administration pour les années à venir.



LA PERMANENCE

La permanence, ce sont les valeurs qui fondent l'engagement de l'APRADIS Picardie et dans lesquelles se reconnaissent tous ceux qui, bénévoles ou professionnels, participent à la mise en œuvre des différents projets.

❖ SOUTENIR UNE PERSONNE QUI VA ACCOMPAGNER UNE AUTRE PERSONNE :

L'APRADIS Picardie privilégie l'intérêt de la personne, le respect de ses droits et la réalisation de ses potentialités.

Cela est affirmé depuis la création de l'Association en 1966 sous le nom de **CREAI de Picardie** qui est devenu en janvier 2015 l'**APRADIS Picardie** et dont les buts sont :

- De dispenser de la formation tout au long de la vie ;
- De contribuer à promouvoir, coordonner et adapter la formation nécessaire aux métiers du travail social et médico-social et à leur développement ;
- De concevoir et développer une ingénierie pédagogique et une ingénierie sociale adaptées visant, la professionnalisation, l'accompagnement, les études, la recherche, le conseil technique et l'information ;
- De garantir la qualité de l'offre de service adressée aux personnes en formation, stagiaires, commanditaires et, par extension, aux usagers de l'action sociale, médico-sociale et de la santé ;
- De faciliter des liaisons et les mises en relation avec et entre les différents partenaires concourant à la mise en place des politiques sociales dans le cadre des lois en vigueur.
- D'encourager et de valoriser les coordinations et les coopérations entre les acteurs de l'intervention sociale et de la santé pour la conception et la réalisation de leurs projets et actions dans une visée collaborative, écologique et constructive.

L'Association développe ses actions en affirmant des valeurs communes et partagées :

- Respect de la citoyenneté et de la démocratie
- Promotion de la solidarité et de la lutte contre les exclusions
- Non-discrimination et refus de conduites ségrégatives de quelque nature qu'elles soient

- Egalité des chances
- Défense de l'utilité sociale et du désintéressement de l'action sociale et médico-sociale
- Indépendance et engagement solidaire

❖ **LA FORME D'INTERVENTION CHOISIE :**

L'APRADIS Picardie est une Association.

La loi de Juillet 1901 a donné à tous les citoyens venus d'univers culturels, religieux, idéologiques différents, la liberté de se réunir autour d'un projet commun.

Seule compte la volonté de mettre en commun savoir-faire, disponibilité, dynamisme, au service d'objectifs partagés.

L'Association donne la possibilité de créer un entre-deux, entre l'Etat ou les collectivités locales et le citoyen, et de manifester ainsi que l'Etat n'est pas tout et ne peut pas tout, qu'il y a de la place pour des espaces de liberté, des lieux de respirations, des instances d'expression et d'action entre l'individu et l'Etat.

C'est dans cet esprit que la tradition caritative, charitable, ou religieuse qui prévalait jusqu'alors, s'est, à partir de 1901, transformée et organisée.

Le secteur social et médico-social, en lien avec la formation professionnelle de l'intervention sociale qui en est issue est constitué à plus de 75% par des organismes de types associatifs qui jouent un rôle éminent dans la construction d'une société démocratique et solidaire.

Mais depuis un siècle, et à un rythme rapide au cours des dernières années, l'environnement des Associations s'est profondément modifié.

Les Associations peuvent estimer, parfois à juste titre, n'être plus que de simples prestataires de services, ou des forces supplétives chargées de mettre en place des politiques décidées en d'autres lieux et par d'autres instances.

Accepter cette situation, c'est accepter d'être, à plus ou moins brève échéance, instrumentalisé, c'est-à-dire de remplir les missions qui sont les nôtres, en ignorant ou en laissant de côté ce qui est la mission essentielle : créer, créer du lien civique, donner à voir du sens, développer une idée positive de l'homme et des rapports sociaux.

Chaque action doit donner à voir ce sens dans lequel l'Association est engagée.

Remplir cette mission essentielle suppose de participer aux débats qui traversent la société, de se situer comme interlocuteur dans les échanges et d'y jouer le rôle d'interpellateur à partir du travail réalisé.

L'APRADIS Picardie entend exprimer une parole et jouer un rôle auprès des personnes qu'elle forme et accompagne tout au long de la vie.

Voilà rapidement évoqués les fondements de l'engagement qui rassemblent bénévoles et professionnels de l'Association, fondements reçus en héritage de ceux qui, à d'autres moments, dans d'autres environnements, et avec d'autres sensibilités, ont façonné l'APRADIS Picardie d'aujourd'hui. Fondements qu'il nous faut inscrire dans l'actualité d'un monde en mouvement.



LE MOUVEMENT

Monde dans un mouvement toujours plus rapide, monde en mouvement parce qu'il est vivant.

Depuis 1966, ce mouvement a pris des formes diverses. Il faut en repérer les manifestations au sein de l'Association, mais aussi dans son environnement proche, dans le secteur social et médico-social, dans le domaine de la formation, dans les choix de sociétés et les décisions politiques, pour pouvoir y inscrire des axes de travail et des priorités d'actions pour les années à venir.

❖ UNE ASSOCIATION TOUJOURS EN MOUVEMENT :

Depuis 1966, l'Association a été marquée par des événements de toutes natures. Tous n'ont pas la même importance, et n'ont pas eu les mêmes conséquences, mais tous ont contribué à donner le visage de l'APRADIS Picardie aujourd'hui.

↳ Les réorganisations diverses mettent en avant cette volonté d'adaptation par rapport aux besoins.

↳ La diversification jamais interrompue des prestations : formations diplômantes, formations qualifiantes, développement des compétences, animation, conseil technique, évaluation, information, études et recherches.

↳ La volonté de s'inscrire activement dans les territoires en développant les activités des 3 sites (Amiens, Beauvais et Laon).

↳ La création d'un poste de Direction des Ressources Humaines pour affirmer l'importance de la place des salariés et des représentants du personnel qui sont des partenaires à part entière.

↳ La volonté de mettre en place la démarche d'amélioration continue de nos actions.

↳ L'importance grandissante de la formation tout au long de la vie pour s'adapter aux évolutions des besoins et du territoire.

↳ La volonté de maintenir et de développer les partenariats.

↳ La volonté de développer les travaux de recherche en travail social et de renforcer les échanges et partenariats avec l'université.

↳ La volonté de l'Association de réunir toutes les conditions dans l'objectif de la création d'une HEPAS (Haute Ecole Professionnelle en Action Sociale) en Picardie.

❖ UN ENVIRONNEMENT LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE EN EVOLUTION :

Beaucoup de lois votées, et de réglementations mises en œuvre, ont des effets sur les prestations de l'Association.

↳ La réforme de la loi de 1975 : réforme qui devait affirmer le caractère de service publique de l'action sociale, et placer l'usager au cœur du dispositif, lui rendant sa place de citoyen, avec les droits et libertés fondamentales que cette place implique.

↳ La loi du 2 Janvier 2002 : qui prévoit que l'action sociale et médico-sociale tend :
-à promouvoir, dans un caractère interministériel, l'autonomie et la protection des personnes, la cohésion sociale, l'exercice de la citoyenneté ;
-à prévenir les exclusions et à en corriger les effets.

↳ La loi sur l'aménagement et la réduction du temps de travail qui vient bousculer habitudes et usages, interroger les organisations et imposer de nouvelles manières de faire et d'intervenir.

↳ Des lois et des réglementations touchant à l'organisation du secteur hospitalier et de l'intervention sociale: réformes territoriales, réformes hospitalières, création des agences régionales d'hospitalisation, création des agences régionales de santé avec des conséquences sur le secteur médico-social qui pourraient tendre à assimiler le médico-social au secteur hospitalier avec ratio, maîtrise des coûts et enveloppe restreinte.

↳ Les lois relatives à la formation tout au long de la vie, à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale, les gratifications et les réformes touchant l'architecture des diplômes qui viennent également bousculer habitudes et usages, interroger les organisations et imposer de nouvelles manières de faire et d'intervenir.

La réforme de la totalité des certifications

En janvier 2002, la loi de modernisation sociale a modifié l'ensemble des certifications professionnelles reconnues au niveau national (diplômes, titres ou certificats), délivrées par les différents ministères, de l'éducation nationale à l'enseignement supérieur, en passant par ceux de l'agriculture et des affaires sociales.

Cette loi de modernisation sociale instaure un nouveau droit pour chacun : celui d'accéder à un diplôme par une autre voie que celle de la formation : la validation des acquis de l'expérience (VAE).

Dans ce cadre législatif de mise en place de la VAE, produire des référentiels de compétences s'impose. L'ensemble des certifications définissant le contexte d'intervention se structure désormais autour de nouveaux référentiels professionnels : activités, compétences, certification et formation.

La loi de décentralisation : Acte II et Acte III

Depuis la loi du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales, la Région définit et met en œuvre la politique de formation des travailleurs sociaux. « Dans le cadre de l'élaboration du schéma régional des formations sociales, elle recense, en association avec les départements, les besoins de formation à prendre en compte pour la conduite de l'action sociale et médico-sociale et indique comment elle compte y répondre.

Elle agréé les établissements dispensant des formations initiales et assure leur financement » Elle définit le montant de la subvention annuelle couvrant les dépenses administratives et pédagogiques ainsi qu'une partie des dépenses d'investissement et d'entretien.

Dans les régions, le contrat de Plan Régional de Développement des Formations Professionnelles s'inscrit dans la loi relative à l'orientation et à la formation tout au long de la vie du 24 novembre 2009 et fait évoluer le cadre institutionnel de la coordination des politiques en matière de formation. Il donne un caractère contractuel au Plan Régional de Développement des Formations Professionnelles.

Le plan a pour objet de définir la stratégie à moyen terme en matière de formation professionnelle :

- La programmation des actions de formation à destination des jeunes et adultes visant à favoriser l'accès, le maintien ou le retour à l'emploi ;
- Le développement cohérent de l'ensemble des filières de formation professionnelle ;
- La définition des priorités relatives à l'information, l'orientation et la validation des acquis de l'expérience.

Il inclut également une négociation avec les branches professionnelles et les organismes collecteurs de fonds de formation.

❖ **UN ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE MODIFIE :**

Aujourd'hui, beaucoup considèrent les Associations comme des entreprises comme les autres, soumises aux mêmes règles, et à la concurrence ; et le secteur de la formation et du conseil représente un marché non négligeable, pouvant être une source de profit important.

Mais d'autres formes d'échanges et de solidarité, regroupés dans l'économie solidaire, entendent conjuguer l'économie et la solidarité.

En croisant les politiques publiques, le marché classique, et les initiatives issues de la société civile, elles offrent des alternatives qui doivent être expérimentées.

Déjà appliqué pour la plupart des projets européens, le système d'appel d'offres s'est développé dans les secteurs de la formation, du social et du médico-social.

❖ **UNE EUROPE SOCIALE EN GESTATION :**

L'Europe cherche, en matière de politique sociale et de formation, une nouvelle cohérence.

L'Europe est une chance, elle est aussi une invitation à l'ouverture, à la confrontation des pratiques, au travail communautaire, dans le cadre de programmes européens.

Réforme du système de formation (LMD) :

La réforme « Licence-Master-Doctorat » désigne un ensemble de mesures qui modifie le système d'enseignement supérieur français pour l'adapter aux standards européens.

Elle met en place principalement une architecture basée sur trois grades : licence, master et doctorat ; une organisation des enseignements en semestres et unités d'enseignement ; la mise en œuvre des crédits européens et la délivrance d'une annexe descriptive au diplôme.

Mettre en ECTS (European Credits Transfer System) les formations du travail social, c'est directement participer à construire un EEES (Espace Européen de l'Enseignement

Supérieur) permettant la mobilité des étudiants, des personnels et des enseignants ou enseignants-chercheurs.

Néanmoins, la question du positionnement des formations en travail social au regard des formations universitaires est posée. L'émergence de licences professionnelles peut donner une impression de marginalisation de nos formations en les cantonnant à des métiers et « seulement » à des métiers, rigidifiant les apprentissages dans une vision étroite. Au-delà de ces représentations, nous pensons nos formations et nos différentes actions comme une réponse poly-forme permettant l'exercice des activités liées aux métiers et emplois du secteur de l'intervention sociale, liées aux besoins des employeurs et des territoires de proximité.

❖ **DES METIERS TOUJOURS PLUS DIFFICILES :**

↳ Aujourd'hui le travail social et médico-social s'opère dans un univers où l'entre-deux, le rapport aux individus, et aux institutions, le langage, la place, et la construction de la personne, sont essentiels et exigent de la part des professionnels un ajustement permanent à de nouvelles approches professionnelles, de nouveaux métiers qui demandent adaptation et formation, souvent sur de nouveaux champs, de nouvelles organisations de travail, conséquences de ces nouvelles approches.

↳ Les métiers du social, du médico-social et de la santé sont fondés sur la relation.

Ils mettent les professionnels qui s'y engagent au contact avec la souffrance, les échecs des personnes accueillies, les dysfonctionnements, les manques de la société et les limites des moyens engagés.

Tout ceci ouvre, si on n'y prend garde, à la solitude et à l'inadaptation des uns, à l'abus de pouvoir, ou à la déviance des autres.

L'APRADIS Picardie doit se montrer attentive, prévenir les premiers et lutter contre les seconds.



S'ADAPTER AU PRESENT, PENSER L'AVENIR

Depuis plusieurs années, le visage de l'Association et de son environnement s'est profondément modifié.

Les fondements de l'Association, soutenir une personne qui va accompagner une autre personne, et la dynamique associative doivent s'exprimer dans l'environnement d'aujourd'hui.

Les engagements de l'Association, tant en interne qu'en externe, doivent eux aussi se décliner en lien avec ces fondements tout en restant ouverts aux mouvements de la vie.

Il faut, compte tenu de la réalité d'aujourd'hui, choisir des axes de travail pour les cinq ans qui viennent et des objectifs à atteindre au cours de cette période.

Cela représente un vrai défi que les capacités de l'Association permettent de relever.

Il s'agit tout d'abord de reprendre les fondements de l'Association pour les exprimer avec les mots de l'actualité.

❖ SOUTENIR UNE PERSONNE QUI VA ACCOMPAGNER UNE AUTRE PERSONNE :

La volonté de garantir la qualité du service rendu aux étudiants, stagiaires, commanditaires et, par extension aux usagers de l'action sociale, médico-sociale et de la santé inscrite dans les statuts de l'Association crée des exigences pour les bénévoles et professionnels de l'Association et doit se traduire en objectifs précis :

L'accueil et l'accompagnement

La notion d'accompagnement d'un parcours de formation renvoie à des modalités déterminées et sous-entend un engagement fort :

- Dès l'accueil, par une information sur les formations dispensées au sein de l'APRADIS Picardie et un accompagnement dans le processus d'intégration dans les formations.
- Sur l'ensemble du cursus de formations diplômantes, par la désignation d'un référent individuel
- Par un soutien des équipes de professionnels de l'APRADIS Picardie.
- Par l'accueil, qui consiste à écouter et poser les éléments de la rencontre.

Notre accompagnement vise à favoriser une démarche positive en valorisant les possibles. Il est aussi une façon d'aider l'autre à poser des repères pour que la personne puisse construire son propre chemin dans le cadre d'un parcours de formation.

L'alternance

L'engagement de l'organisme de formation en travail social dans l'évolution du secteur se traduit par une volonté de co-construction, avec les autres acteurs, des lignes de force qui conduiront cette mutation. Parmi les principes fondamentaux qui sous-tendent la construction des formations en intervention sociale, des accompagnements et des prestations de conseil, l'alternance n'est pas le moindre d'entre eux.

Pour soutenir cette dynamique et permettre à la personne en formation d'être confrontée à des situations de travail significatives, les séquences pédagogiques interrogent le lien théorie-pratique.

L'alternance, en tant que mode d'acquisition de compétences professionnelles, constitue l'un des principes fondamentaux des formations et des accompagnements en travail social.

Le temps de formation n'est pas seulement lié à l'apprentissage théorique mais est également le fruit d'apprentissages sur le terrain. Cette dynamique revient à intégrer la participation à des activités professionnelles effectives dans le processus même d'acquisition par compétences.¹

La formation professionnelle en travail social n'est donc pas la transmission ou l'acquisition d'un stock de compétences en réponse à des situations prévisibles. Il s'agit d'accompagner une personne en formation à développer les capacités de se construire des réponses pertinentes à des situations singulières et souvent inédites.

Le processus est inachevable et se poursuit tout au long du parcours professionnel.

Le principe d'innovation

Au-delà du cadre des référentiels réglementaires, nous sommes attachés à favoriser des réponses différenciées en matière de formations.

Les situations professionnelles sont en perpétuelle évolution et adaptation. L'environnement sociétal évolue ainsi que les publics accompagnés ; les modes de prise en charge des pathologies se transforment au regard de l'évolution des connaissances et des représentations. Tout cela nous conduit à considérer la formation comme un espace d'adaptation permanente.

Nos échanges avec les lieux de professionnalisation sont des ressources essentielles pour développer ce principe d'innovation.

Au cours de la formation, nous veillons à permettre l'exploitation des interstices, des ajustements interpersonnels afin d'ouvrir des espaces de créativité, des espaces des possibles.

Cette position tend à favoriser une évolution et un renouvellement des pratiques.

Echanger sur ses pratiques au sein de l'APRADIS Picardie et avec le monde environnant devient une exigence vitale.

Si l'APRADIS Picardie veut se développer et se diversifier, sans que ça ne soit que conglomérat ou juxtaposition, il lui faut articuler ce développement à partir du projet associatif, l'organiser autour de trois exigences :

¹ Charte de l'alternance – IRFFE – 2006 réactualisée en 2015

La transversalité :

C'est-à-dire la capacité et la volonté pour chacun d'aller au-delà des limites de son intervention professionnelle pour contribuer à la réussite de toute l'Association.

Cela nécessite le développement de l'information et de la communication.

Cela demande un engagement des professionnels, au niveau de l'Association, sous des formes diverses (groupes de travail, missions ponctuelles, mandats au nom de l'Association). Les charges de travail des uns et des autres, les priorités du travail au quotidien ne facilitent pas cette transversalité, qui doit, malgré cela, être exigence partagée.

La mutualisation des moyens :

Il y a nécessité de travailler avec des partenaires à la mutualisation des moyens et à la mise en place de lieux carrefours, permettant de rassembler les moyens existants et mener une démarche commune.

De nouveaux besoins vont nous amener à réfléchir sur de nouveaux projets. Cette diversification représente des coûts incompatibles avec la rigueur budgétaire qui prédomine.

La mutualisation de moyens existants au service d'un projet correspondant aux besoins des uns et des autres, représente une piste que l'APRADIS Picardie exploitera au cours des prochaines années en tant que membre fondateur de l'HEPAS Picardie et au sein de la plateforme UNAFORIS.

La mutualisation doit être partie prenante de la réflexion avec d'autres sur des projets nouveaux.

C'est un changement d'état d'esprit et de manière de faire auxquels les différents partenaires, collectivités territoriales et secteurs associatifs, ne sont guère habitués.

Il y a à promouvoir un décloisonnement et donc une articulation des organisations, à penser ensemble les montages nécessaires, favoriser les réponses souples, modulées, et complémentaires.

L'évaluation des actions :

L'évaluation n'est pas la phase terminale d'un processus, elle est un outil d'accompagnement de l'action, tenant compte des intentions, des objectifs et des moyens de départ.

Elle fait partie du projet, favorise son évolution dans ce que nous apprenons auprès des personnes soutenues et des partenaires, ainsi que des effets escomptés, atteints ou non atteints, et des effets ricochés, positifs ou négatifs.

Evaluer régulièrement les projets, c'est avoir le souci constant de la qualité d'accueil et d'accompagnement des personnes.

Cela permet de faire évoluer, d'aménager les outils, pour continuer à mener une action adaptée.

L'évaluation doit faire partie de la démarche de l'APRADIS Picardie.

Cela signifie que toutes les actions de l'Association doivent être régulièrement évaluées pour interroger les pratiques et conduire les évolutions nécessaires.

Chaque action nouvelle doit intégrer la dimension de l'évaluation.

Dans cette perspective, il convient de réfléchir avec les professionnels à des référentiels de qualité qui pourraient être expérimentés à partir des pratiques déjà existantes.

❖ **LA DYNAMIQUE ASSOCIATIVE :**

L'APRADIS Picardie est une Association.

L'Association peut venir, dans le respect des choix politiques, en complémentarité de l'action publique et doit, autant que nécessaire, savoir agir avec d'autres au service des publics concernés.

Elle tient compte de la complexité, mais reste à sa place dans cet entre-deux, dans les interstices, non pas pour les remplir, mais pour produire du lien, du débat.

Cette affirmation appelle des priorités d'action :

- ↳ Développer une vraie vie associative, lieu d'expression et de confrontation, lieu d'échange et de débat, où salariés et bénévoles du Conseil d'Administration travaillent ensemble à la réflexion sur le sens du travail mené.
- ↳ Mettre en place des commissions réunissant des membres du Conseil d'Administration et des professionnels de l'APRADIS Picardie.
- ↳ Veiller à l'intégration de tout nouveau salarié dans la démarche de l'Association.
- ↳ Développer les liens avec les autres organismes de formation, les Universités, les employeurs en intervention sociale et les collectivités territoriales ; et cela dans le cadre de la grande région à venir.

L'APRADIS Picardie travaille en permanence deux questions :

↳ Sa relation avec les partenaires :

Face à l'action publique de l'Etat et des Collectivités Locales, l'APRADIS Picardie se considère partenaire et acteur des politiques publiques.

Elle revendique une relation de partenariat dynamique avec ces instances. Il s'agit d'un partenariat d'intérêt général visant à permettre le pluralisme et la tolérance, donc, au singulier, d'exister.

L'Etat et les Collectivités locales sont au service de la collectivité et de l'intérêt général.

Il y a une interdépendance entre les politiques publiques et les actions proposées par l'APRADIS Picardie qui reste libre de ses choix et de sa manière de faire.

L'APRADIS Picardie a des comptes à rendre aux financeurs sur la qualité des actions menées et leurs effets. Mais elle ne peut le faire sur la seule base des quotas, ou d'une rentabilité quantifiée.

Se poser la question des coûts c'est aussi s'interroger sur les gains que représentent la plus-value au niveau des droits, de la démocratie, de la citoyenneté, du mieux-être des populations accueillies dans le secteur de l'intervention sociale et en termes d'intégration.

La dynamique de création de nouvelles réponses ne peut plus être axée sur les seules compétences et les métiers de l'APRADIS Picardie.

Il s'agit de tenir compte dès l'élaboration d'un projet des compétences des autres, et de ce qui se fait déjà sur un territoire, dans un souci de complémentarité par rapport à ce qui existe ou ce qui n'existe pas encore.

Le développement, c'est aussi développer des relations dépassant nos habitudes, afin de n'être pas dans des réseaux de connivence, mais de compétences et d'estime réciproque. D'où l'importance d'un vrai partenariat.

L'APRADIS Picardie doit apporter sa contribution dans l'animation des territoires et favoriser une coproduction avec d'autres, tant sur les réflexions que sur les actions.

Travailler en partenariat :

- C'est accepter de se laisser interpellé non seulement par les personnes en formation, mais également par les politiques, les employeurs de l'intervention sociale.
- C'est accepter de travailler sur les représentations respectives.
- C'est vouloir mettre en synergie toutes les approches, dans une démarche d'aide et d'accompagnement des personnes bénéficiaires de nos actions.
- C'est accepter une responsabilité partagée, et renoncer au pouvoir solitaire, ou au pouvoir imposé.

Au côté et en complément du travail en partenariat, se met en place une dynamique de réseau. Le réseau ne peut être réduit à une forme d'organisation.

Il s'agit peut-être d'être, d'une certaine manière, dans un processus constant de déconstruction et de reconstruction, d'accepter d'entendre la vie, de se laisser surprendre, de rester disponible, d'apprendre de l'autre.

Le réseau ne préexiste pas aux acteurs, il ne se structure qu'à partir d'un pôle d'intérêts communs, d'une activité commune, de finalités et de valeurs partagées.

Donc, qui dit réseau, dit connexion et vœux d'alliance entre les acteurs, où chacun se situe à partir de ses compétences et de ses appartenances institutionnelles.

Le réseau a des effets de socialisation selon son mode d'organisation et de circulation de la parole respectant les missions, les rôles et les places de chacun.

C'est ce qui peut aider à faire vivre dans une démarche de sens des valeurs partagées.

Il s'avère donc indispensable de partager la même éthique et de se construire des codes de communication communs, à partir d'un minimum de culture et de compréhension commune dans ce domaine complexe qu'est la formation au service de l'intervention sociale.

↳ Son positionnement en tant qu'Association :

A beaucoup d'égards, l'APRADIS Picardie peut s'apparenter à une entreprise.

Employeur de plus de 80 personnes, avec plus de 700 intervenants occasionnels, elle est soumise aux mêmes règles que n'importe quelle entreprise en matière de respect du droit du travail. Mais son statut d'Association actrice des politiques publiques, fait qu'elle ne peut être assimilée au secteur commercial.

La différence est que l'entreprise associative met l'économique au service du social alors qu'une entreprise du secteur marchand met le social au service de l'économique en vue d'un meilleur rendement.

Au cours des dernières années, les relations entre le secteur associatif et le secteur marchand ont évolué.

Le secteur associatif s'est parfois inspiré du secteur marchand, adoptant le modèle « entrepreneurial ».

De son côté, le secteur marchand est venu sur le secteur associatif proposant des prestations à qualité égale :

- d'abord dans les secteurs de la formation, du conseil, du soin et du service aux personnes (en particulier les personnes âgées),
- et aujourd'hui sur l'ensemble des prestations offertes par les secteurs de la santé, du social et du médico-social.

Une telle concurrence invite à travailler ce qui fait l'originalité et la raison d'être du secteur associatif ; c'est-à-dire le supplément que représente les valeurs qu'il inspire, tout en mettant en relief la qualité des services rendus et des compétences des salariés.

Dans une entreprise, les salariés sont considérés comme acteurs dans l'organisation au service de la production et du rendement.

Pour une Association, professionnels, bénévoles, mais aussi les personnes bénéficiaires des actions, tous à des places différentes, sont au service des orientations de l'action, qui repose elle-même sur des choix éthiques et politiques.

Mais les valeurs n'ont de sens que quand elles s'incarnent et se vérifient dans les pratiques. D'où l'importance que ces valeurs apparaissent dans le mouvement qui traverse l'APRADIS Picardie, et dans les actions qui les relient à leur environnement.

La diversification entraîne inévitablement quelque peu de croissance. Ce n'est pas sans impact sur les modes d'organisation, qui doivent continuer à être repérant, articulés, et favoriser le dialogue.

Il faut y travailler en n'oubliant pas que l'organisation n'est jamais qu'un des outils que l'on se donne pour mener à bien les projets. Elle n'est pas un cadre intangible, elle est évolutive, et adaptable.

Les choix d'organisation de l'APRADIS Picardie doivent tenir compte des moyens existants, des priorités décidées par l'Association et des choix arrêtés en matière de politique locale et territoriale.



UNE DEMARCHE COMMUNE

Ce projet associatif vient rappeler les fondements de l'engagement de l'Association et ouvrir les axes de travail pour les années à venir.

Tous les membres de l'APRADIS Picardie y ont un rôle à jouer, pour que les mots et les intentions se traduisent en actions.

↳ Il revient aux membres du Conseil d'Administration :

- d'assurer l'échange permanent entre la société civile, et l'APRADIS Picardie,
- de permettre à l'Association d'assumer ses missions,
- de remplir son rôle de « vigie » et de « guetteur »,
- de veiller au respect des valeurs de l'Association et des orientations arrêtées,
- de donner aux professionnels qui forment et accompagnent les personnes, les moyens de réaliser les missions confiées.

↳ Les professionnels : au service du projet de l'APRADIS Picardie, contribuent à sa mise en œuvre et à son évolution. Soutenir une personne qui va accompagner une autre personne exige, à partir d'une éthique professionnelle, et au-delà d'un engagement personnel fort, des compétences précises, adaptées à un poste clairement défini, dans un travail d'équipe, se référant à un projet commun.

↳ Les personnes bénéficiaires de nos actions : ce projet associatif s'ouvre sur elles. Destinataires des actions mises en œuvre par l'APRADIS Picardie, elles participent à leur place à l'évolution de l'Association. Cette place n'est pas virtuelle, il nous faut veiller à ce qu'elle corresponde à la réalité.

L'APRADIS Picardie intervient dans des lieux répartis essentiellement sur le territoire Picard et est la seule Association sur ce territoire ayant une aussi grande diversité de formations et de prestations à destination des secteurs social et médico-social et de la santé.

Cet importance n'est pas sans risque : celui de l'émiettement des pratiques, ou de la juxtaposition des activités, celui du repli sur soi et de l'ignorance de l'autre.

Mais cette importance représente des chances : celle de l'échange et de la confrontation, celle de l'écoute et du soutien, celle de la cohésion et de l'interpellation, celle de la solidarité et de la mutualisation.

La modernisation des structures associatives est un processus continu qui consiste à adapter l'organisation, les moyens et le fonctionnement, à l'aube des évolutions des missions, tout en tenant compte de l'évolution de l'environnement.

Autant que la modification des textes, elle résulte de la capacité des hommes à anticiper les changements et à les conduire.

