

Atelier prospective avec les membres du CTDESI (74)

Laure Chareyre
directrice Uriopss ARA
23 mai 2018

Pourquoi une demande du CTDESI sur la prospective?

Tour de table début de séance

Contexte: CPOM / PRS /

74: évolution démographique soutenue / dispositifs à re questionner

Incertitudes

Grosses structures: comment s'outiller pour répondre aux attentes de la société. Questionnements sur l'organisation

Nécessité de réactivité très forte et perte de réflexion

ANAP? Performance , grilles , indicateurs / sens

Nouvelles technologies / équipements lourds.

Nouvelles articulations fonctionnement / questionnement sur els systèmes d'informations

Comment ne pas sombrer au sein de cette technocratie ?/ comment se repositionner dans la société

Territoire et stratégie / question de l'humain à remettre au cœur

Vision des pouvoirs publics très fragiles . Difficile d'y trouver du sens

Échanges

Quelques retours (non exhaustifs !)

- Créativité –innovation : n’y a t-il pas duperie alors que la fonction est celle d’un opérateur dépendant totalement des pouvoirs publics?
- L’association est –elle encore un modèle pertinent ? Exemple de l’impossibilité d’aller sur du financement externe au risque de perdre une partie du financement public / Intérêt de remettre la vie associative en question – quid de l’ensemble des parties prenantes (bénéficiaires- bénévoles- adhérents- salariés – administrateurs...) . Les associations sanitaires et sociales n’ont-elles pas oublié, de par leur financement à 100% des établissts et services , la distinction entre association (gestion libre) et établists (gestion controlée). Exemple de postes créés par des associations (auto financés sur la gestion de patrimoine, innovation et recherche de financements, lobbying , recherche et développement ...)

Echanges

- La vitalité associative passe aussi par le développement des adhérents sur le territoire (ressources financières et humaines – bénévoles- futurs administrateurs...). Ne pas rester dans l'entre soi
- Interroge la coopération entre associations et autres acteurs du territoire (ex: des PTCE Pole Territoriaux de Coopération Economique en ESS avec des entreprises locales)
- Importance de retravailler l'utilité sociale des associations. Communiquer sur l'investissement social et économique.

La prospective peut servir le projet associatif et la stratégie

Réseau Uniopss et Uriopss / Introduction à la prospective

L'Uniopss travaille de longue date sur la prospective et ce bien avant la création d'une mission de prospective et d'un conseil de prospective. Suivant la philosophie politique de Gaston Berger, le réseau Uniopss affirme la volonté de construire l'avenir malgré les déterminismes et les contraintes. Après la double étape franchie en 2016 avec le Congrès de Montpellier et la parution du livre « Refonder les solidarités » piloté par le Conseil de prospective, un nouveau cycle est en construction : Le Conseil de prospective Uniopss développe le lien entre recherche et prospective

Réseau Uniopss et Uriopss / prospective

- Intégration en région Rhône Alpes au sein de l'ERP (Espace de Recherche et Prospective www.erp-santesocial.eu site en construction) avec le pilotage de Christine Chognot, adjointe au directeur Uniopss, sur une étude prospective relative au parcours
- Présentation de la démarche prospective engagée pour le congrès de Montpellier (mars 2016) « Refonder les solidarités, les associations au cœur de la protection sociale » (publication mars 2016)

Réseau Uniopss et Uriopss / prospective

LA PROSPECTIVE

Une démarche volontariste et
pragmatique

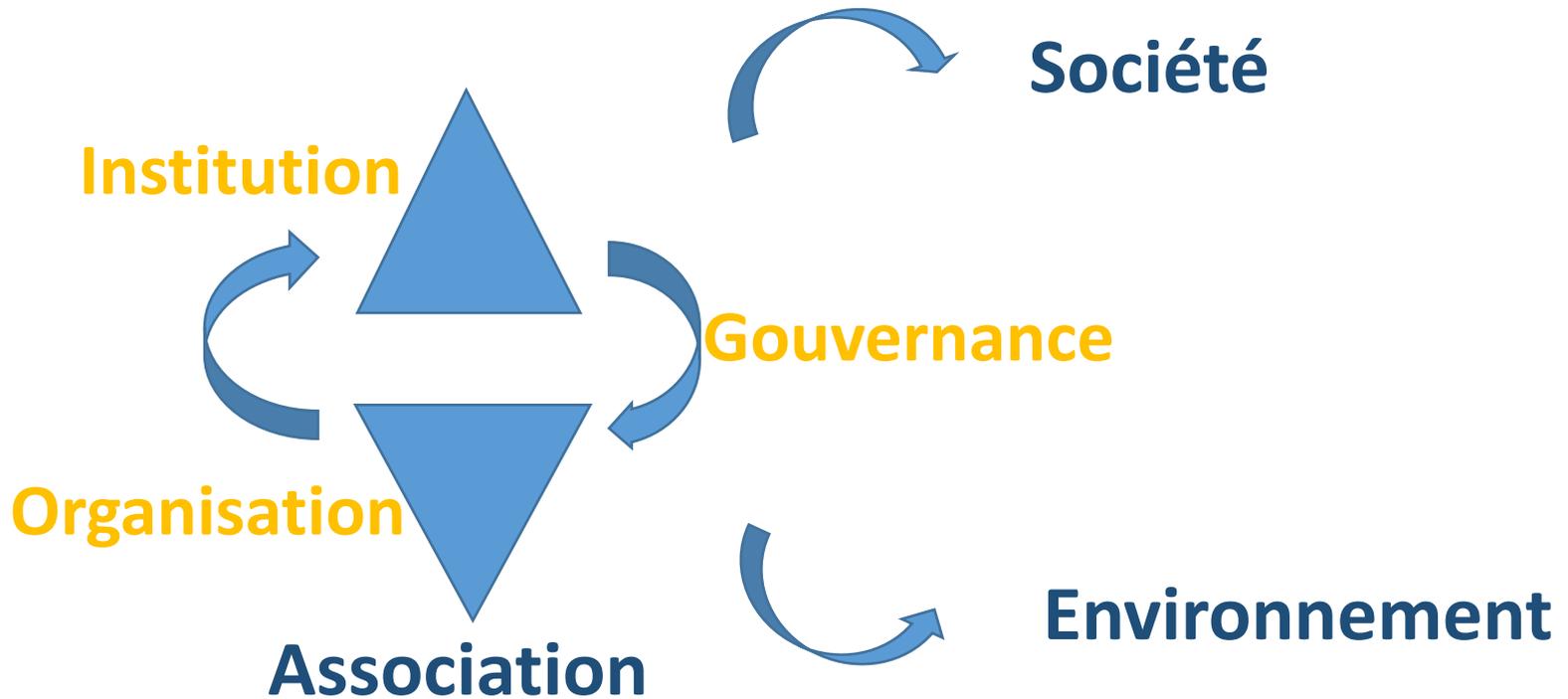
Qui renforce la capacité des associations
à agir dans la société

**La prospective comme politique du
projet**

une définition pro associative de la prospective

Née après guerre , la prospective s'est développée autour de plusieurs courants. L'option prise à l'Uniopss depuis 2003 s'inscrit dans le courant humaniste de la prospective incarné par Gaston Berger, où prime la responsabilité collective dans l'avenir à construire. C'est un parti pris pour affirmer la dynamique d'associations agissant collectivement dans la société, au nom de l'intérêt général.

En amont, une certaine conception de l'association / ne perdre aucune de ses dimensions



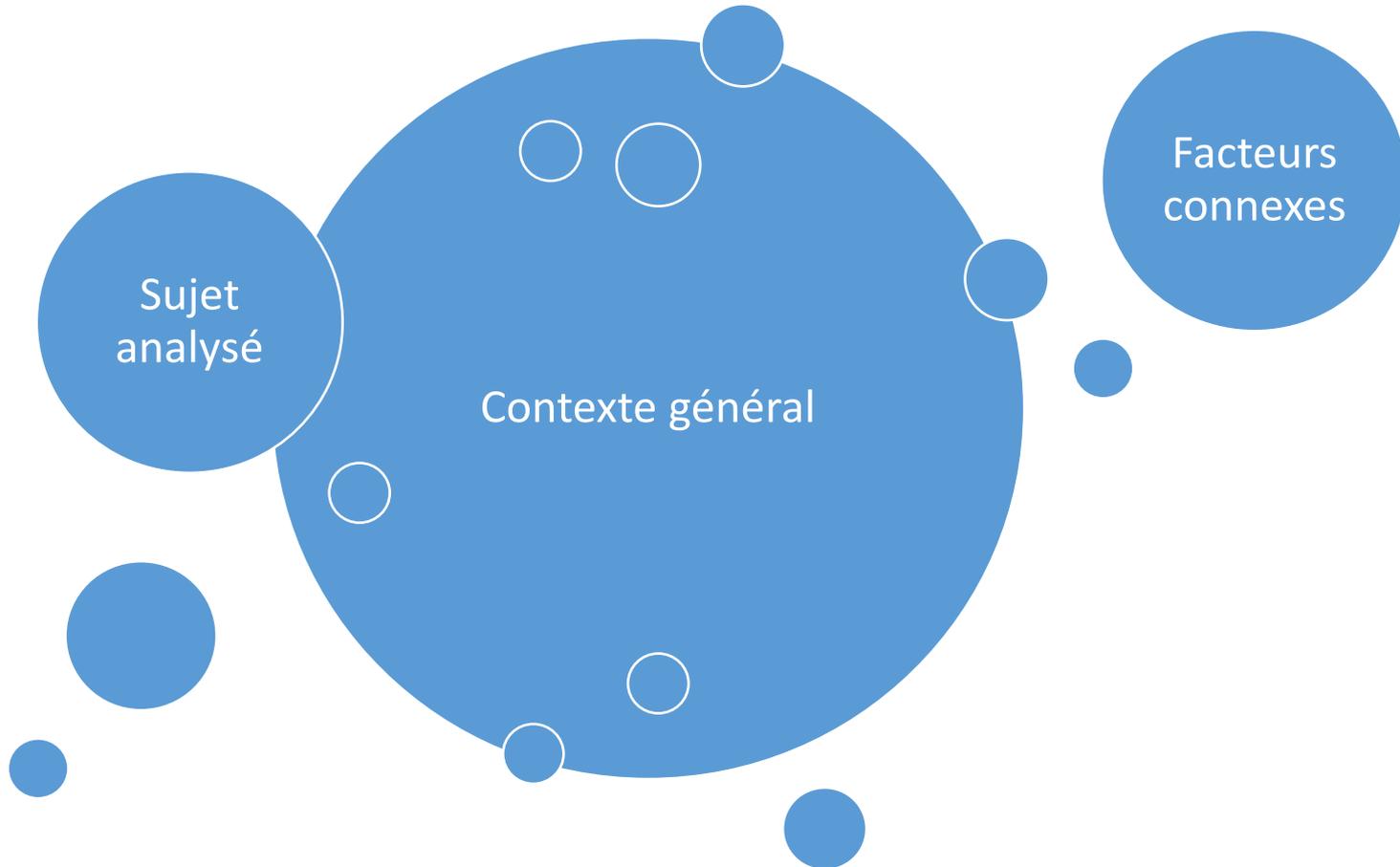
La prospective...

- *Ne se résume pas à l'anticipation*
- *N'est pas la prévision mais la conception subjective de futurs possibles*
- ***Peut être abordée dans les associations comme une construction collective et interactive du futur , fondée sur un projet, ancrée dans des valeurs.***

Quelques repères essentiels avec Rémi Barré (CNAM)

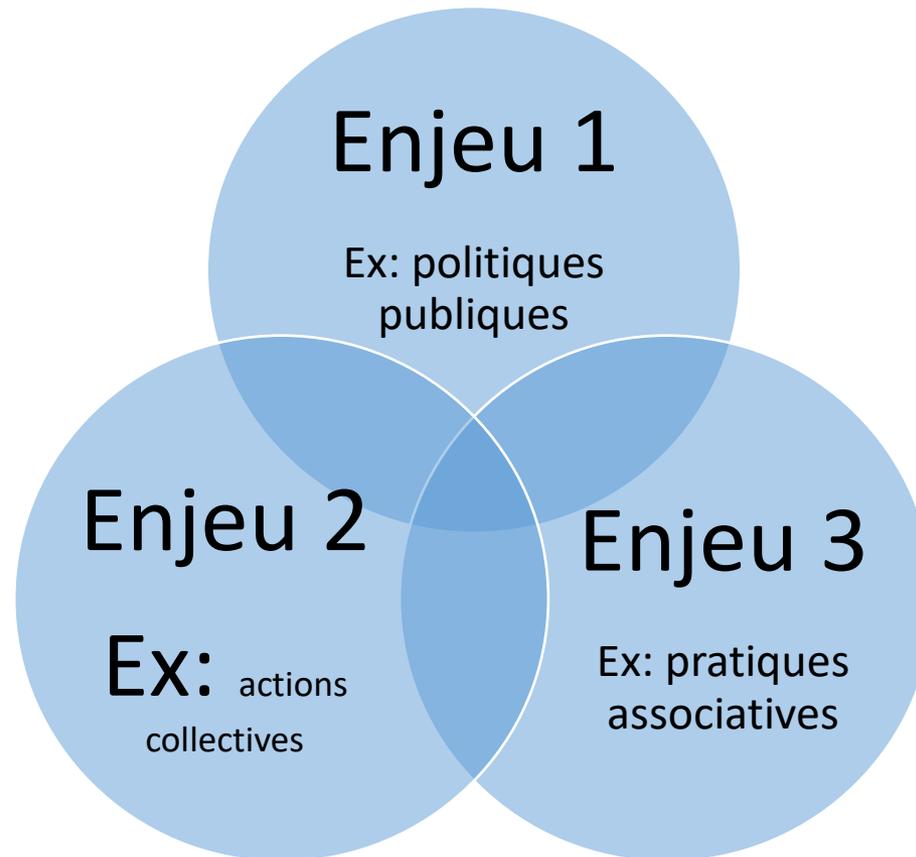
- Un discours sur les futurs possibles visant à explorer leurs dynamiques scientifiques, technologiques, économiques et sociétales.
- Un **processus** structuré explicite et rationnel avec :
 - inscription dans le **moyen terme**
 - référence à une **échéance stratégique**
 - mobilisation des **acteurs** légitimes et représentatifs sur le sujet retenu
 - Constitution d'une **base de connaissances solides** (données, expériences)
 - Identification de **paramètres**
 - Prise en compte explicite des **phénomènes d'incertitude**

La prospective pour élargir l'analyse



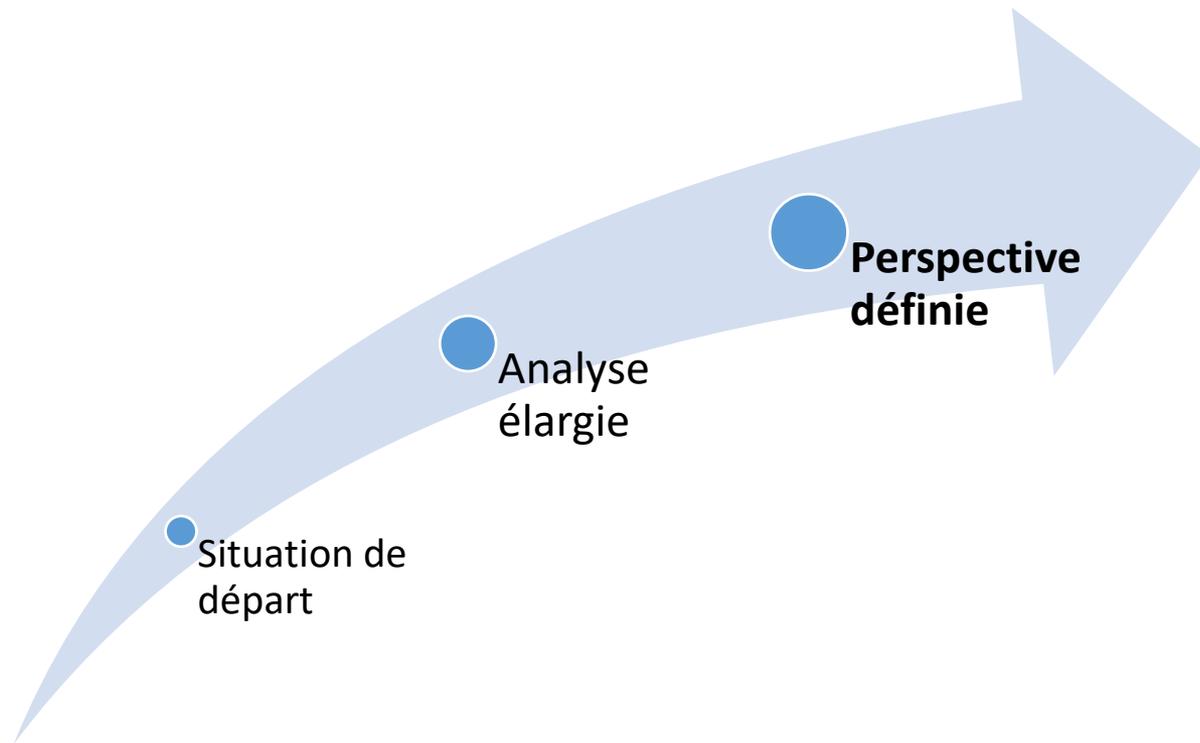
Mission de prospective

La prospective pour construire l'intelligibilité



Mission de prospective

La prospective en itérations successives



Mission de prospective

En pratique : des questions critiques

Un enjeu, ou question critique, est ici abordé comme un **sujet**, un **thème** qui a un **caractère essentiel** et qu'il serait très important de **parvenir à appréhender, même si c'est difficile**. Il peut s'agir d'un problème, ou à l'inverse d'une opportunité.

Un tableau des paramètres

Progressivement se constitue un ensemble élargi de questions critiques qui font système. Avec par exemple, dans notre champ :

- Des enjeux de société
- Des enjeux relatifs aux politiques publiques
- Des enjeux relatifs aux pratiques associatives

Les scénarios : un exercice d'intelligence collective pour dépasser la complexité

	Risques d'aggravation « Scénario noir »	Inertie compromis permanent « Scénario gris »	Amélioration « Scénario rose »
Enjeu 1	↓	↓	↓
Enjeu 2	↓	↓	↓
Enjeu 3			
Enjeu 4			
Enjeu 5			

Apporter une ouverture pour l'analyse et pour l'action

Des scénarios aux leviers

- Quels scénarios préférentiels ?
- Quelles actions :
 - Pour éviter la réalisation des configurations négatives
 - Pour favoriser la réalisation des configurations positives

Les leviers

Un levier est une **action prioritaire** à mener :

- pour éviter d'aller vers le pire,
- pour dépasser ce qui nous maintient dans le blocage ou dans l'inertie,
- pour saisir les potentiels.

Une fois les scénarios esquissés, quels sont les **leviers identifiables** ? Ceux-ci seront des pistes de travail mais supposent des choix institutionnels.

Défis collectifs pour enjeux sociétaux ...

- **Lourdes difficultés** (problèmes de financements, de dispositifs) stratifiées de longue date ... avec une forte inertie et une constance dans la mise en échec des perspectives.
- **Risques** d'une propension à retomber dans les jeux institutionnels classiques, bloquants, demeurant un enjeu permanent, que contrecarre le volontarisme des porteurs du projet associatif.
- **D'autant plus vital** : cultiver un cadre de travail qui permette l'implication, la créativité, l'élaboration en commun, et tout simplement l'énergie positive et coopérative; asseoir les projets sur une perspective politique claire.

Des expériences associatives dans la prospective

Plusieurs expériences mettent en œuvre la démarche prospective. Elles sont de portée régionale, dans les URIOPSS notamment, ou de portée nationale , à la FONDA et à l'UNIOPSS par exemple.

Distinctes par leurs thématiques et par leurs modes opératoires, elles n'en présentent pas moins des invariants qui concourent à l'affirmation d'associations agissant dans la société.

Les expériences illustrent une prospective ...

- **Réflexive** : ⇔ renouveler les cadres d'analyse d'une situation, d'une question
- **Productrice de sens** : ⇔ dégager des options par un consensus relatif au futur souhaitable
- **Productrice d'action** : ⇔ mettre en évidence les conditions à réunir pour aller vers ce futur souhaitable
- Et bien sûr **productrice d'avenir....**: ⇔ coopérer pour construire le futur

Des points d'appui à cultiver pour agir, avec les associations, dans la société

La prospective est un outil, mais aussi une politique à choisir , pour réaffirmer la dimension sociétale du projet associatif, en sortant des voies tracées, des contraintes et des dogmes par l'élargissement des cadres d'analyse, par la dynamique du projet et l'affirmation de l'alternative, par la volonté d'opérer des choix orientés par des convictions et des valeurs.

Un enjeu essentiel ...
relier le micro et le macro
<=> la question de l'action collective

Réunir collectivement les conditions pour retrouver des marges de manœuvre afin d'agir dans la société et remplir le futur d'avenir malgré les contraintes et le déterminisme qui nous enserrent ...

Exemple en 2016 congrès Uniopss : vers le scénario du rebond ?

L'analyse co-construite
dans le réseau Uniopss-Uriopss a
débouché sur 9 questions critiques.

Des enjeux (déjà) partagés

Politiques publiques

Sens et ou rationalisation, normes et innovations

Observation sociale et évolution de l'offre, urgence et prévention, transversalités sur les territoires, analyse d'impact ...

Quel paradigme ?

Institutions et démocratie

Rôle de l'État, rôle des élus, gouvernance territoriale, défiance-confiance, démocratie représentative/ participative,

Populisme et crise des idéologies : quelle alternative ?

Vivre ensemble

Ruptures du lien social, solitude, Quels repères solidarités/fraternité famille filiation générations Religion Multiculturalisme

Quelles valeurs collectives ?

Enjeux associatifs

Lien social et citoyenneté, place des usagers, rôle politique, gouvernance, prospective, innovation

Modèle économique, devenir de l'emploi, conception du travail, place du bénévolat, relations avec les entreprises, liens avec la société civile,

Coopérations pour agir politiquement, ...

Utilité sociale, valeurs, perspective, espoir,...

Sens et militance : réinvestir et rénover le modèle associatif, autour de la personne ?

Sciences et techniques

Systèmes d'information, télémédecine, domotique, silver économie,...

Des enjeux à saisir ?

Economie et société

Critique du capitalisme, inégalités, menaces pour l'économie et pour la cohésion sociale

Modèles alternatifs : bien communs, ESS, ...

Place pour le non lucratif ?

Cohésion sociale

Inégalités, pauvreté, solitude, rupture du lien social

Rapport au système social et aux institutions,

Justice sociale, principe de solidarité

Une société à faire ensemble ?

Protection sociale, modèle social

Montée des exclusions, sens des réformes, principes fondateurs, perspectives, soutenabilité

Quel paradigme ?

Action collective

Fédéralisme, action en réseau, coopérations dans l'environnement

Coopérer et accompagner autrement ?

Mission

5 scénarios pour ouvrir le débat

- « **La dislocation sociale** » : les fractures de la société s'accroissent > *échec des associations ?*
- « **L'inertie ou le compromis permanent** » : la société est bloquée dans une forme d'enlisement dont l'issue est incertaine > *les associations en tension entre des contraintes, sans issue par le haut ...*
- « **La gestion** » : la société est rationalisée; l'orthodoxie budgétaire prime et occulte les indicateurs sociaux > *les associations survivent en demi-teinte : sont-elles désormais seulement gestionnaires?*
- « **La critique sociale** » : les acteurs sociaux se mobilisent contre l'exclusion ; les médias relaient et amplifient la demande de modification des politiques publiques > *les réponses des associations sont attendues ...*
- « **Le rebond** » : les dynamiques sociales sont mobilisées dans un mouvement de réappropriation démocratique > *des associations aux valeurs plus audibles, des projets en action , l'enjeu d'un équilibre entre innovation, structuration et consolidation*

Agir ? Des enjeux à saisir ...

Saisir les **potentiels des scénarios positifs**.
Combattre les **risques des scénarios négatifs** ...

Tenter le scénario du rebond ...?

Un matériau à reprendre ..

Enjeux sociétaux

cohésion sociale, citoyenneté,
dynamiques collectives

Associations

développement durable et transmission ; prospective ; critique sociale et capacité à faire pression; alternative dans l'ESS; projet – ancrage; gouvernance et participation ; coopération et confiance; modernité et innovation

Politiques publiques

perspective élargie ; personne humaine au centre; priorités définies collectivement; investissement; points d'appuis essentiels de la protection sociale et de l'Europe; équilibre territoire et politiques nationales; coopération confiance ; parcours et décroisement; modernité innovation; rôle des institutions

Mission de prospective

Un point d'appui

« Refonder les solidarités, les associations au cœur de la protection sociale » ?

1. Le devenir de la protection sociale
2. Le devenir des associations et leur rapport aux politiques publiques
3. Le centrage sur la personne

Une philosophie politique

- **Un parti pris fondé sur des valeurs partagées** : la primauté de l'Homme, la solidarité, la participation citoyenne, l'enjeu fondamental de la cohésion sociale dans les mutations actuelles
- **Une ligne critique** dans plusieurs chapitres : critique de l'économicisme, critique de la réduction bureaucratique des politiques publiques, alerte sur les risques de fracture de la société qui en découlent
- **Une volonté** de dépasser le formatage de la pensée et d'être **force de proposition alternative**.

1 - Une visée pour la protection sociale

Celle-ci ne relève pas obligatoirement (contrairement aux analyses dominantes) d'une réduction de voilure mais d'une régulation plus politique, avec des principes fondateurs réaffirmés, des médiations instituées, une participation effective des composantes du corps social. La protection sociale n'est pas un amortisseur des choix économiques mais une institution essentielle pour la cohésion sociale.

2- Pour des relations associations pouvoirs publics enrichies

Cette partie aborde le rôle des associations comme acteurs dans la société : elles agissent certes dans le cadre des politiques publiques et en cela dans un cadre très contraint. Mais elles peuvent aussi peser sur le débat public et participer au choix des orientations collectives de la société: elles peuvent contribuer de manière spécifique à une démocratie plus vivante; elles peuvent aussi promouvoir une alternative en économie.

3 - La personne au centre : au-delà des droits, du collectif à ré instituer

Cette partie met en lumière les changements de logique qui découlent du choix d'un système centré sur la personne. Les transformations sont concrètes, au niveau des droits et des pratiques. Elles questionnent aussi des conceptions d'ensemble, encore en partie instables, oscillant entre une perspective utilitaire (le client souverain achète au juste prix des prestations à la qualité normée) et une perspective citoyenne (la compensation des handicaps ou des difficultés sociales permet de restaurer des capacités autonomes, non seulement pour être un acteur économique à part entière mais aussi s'inscrire dans la société).

Préalable à la démarche Prospective

I- Ce qu'il faut prendre en compte pour se lancer ...

- Sa motivation (collective et individuelle, celle des administrateurs , des salariés, des bénévoles..;)
- Ses moyens (compétences, temps, assurance)
- Le climat social (propice ou non au développement de ce type de démarche...)
- Ouverture d'esprit des parties prenantes à la démarche
- Ses forces et ses faiblesses.

Prospective

...**Ensuite pour se projeter et avancer**

- Volonté d'aller de l'avant, d'agir et de ne pas subir
- Les transformations possibles/voulues/à tenter...
- Volonté d'ouverture: sortir de l'entre soi associatif
- Besoin de prendre de la hauteur sur une situation

Prospective

II- LES EFFETS POSSIBLES

- Une évolution de la culture professionnelle
- Dépassement des blocages par des changements de postures
- Remobilisation du potentiel de l'association
- Construction collective de l'avenir, au-delà des déterminismes vers d'autres alternatives
- Mobilisation d'acteurs engagés ...
-

Prospective

III- Les FREINS POSSIBLES A DEPASSER

- Le temps: il s'agit de démontrer que la prospective peut s'intégrer dans les pratiques quotidiennes
- Freins des parties prenantes de l'association autour du changement de pratiques, de fonctionnement, ou le développement de nouvelles actions

Pour information

Volonté de s'engager à l'Uriopss ARA sur des ateliers de prospective à destination des administrateurs en inter associations

Donnez nous notre avis

l.chareyre@uriopss-ara.fr

Site uriopss: uriopss-ara.fr

Pour information complémentaire, joints à ce document :

- Nouveau projet Uriopss ARA
- Composition du conseil d'administration
- Composition de l'équipe
- Plaquette des 5 scénarios pour une ouverture de prospective au congrès Uniopss 2016
- Vidéos du congrès de l'Uniopss « Libertés- *in*égalités –fraternité» avril 2018 sur le site: <http://www.congres2018.uniopss.asso.fr>