



## JOURNÉE DIOCÉSAINE DE FORMATION

JEUDI 26 Mai 2016

Salle de la Quintaine à St Julien de Concelles, de 9h30 à 17h

Intervention d'Anne POSTIC, directrice de l'URIOPSS Pays de la Loire

Thème : « **Une société en mutation ! Réinventons nos partenariats au service du frère** »

### IDEES FORCES SUR LE RESEAU

Votre thématique est d'une actualité très réelle : celle du réseau et du partenariat

Beaucoup d'institution, de collectivité, d'associations s'interrogent sur la question du partenariat, de la coopération et l'ARS en fait même un credo en incitant financièrement les acteurs, porteurs de projet à s'allier, à travailler ensemble.

Nous avons cette année

à URIOPSS Pays de la Loire fait notre journée de rentrée sur le thème : FAIRE ENSEMBLE LA VIE DE LA CITE : l'association : laboratoire du vivre ensemble

l'UNIOPSS fait notre thème du congrès sur ce sujet « ensemble une société à réinventer ». vous voyez comme le sujet est frais pour moi

A la fois, nous constatons à l'URIOPSS une forme de paradoxe : à l'heure où les financements publics se raréfient, la tentation de certains consiste en un repli sur leurs identités, leurs spécificités, leurs repères. et à la fois la complexité du monde qui nous entoure invite voire impose le développement des partenariats

Le défi que vous vous posez aujourd'hui appelle de ma part trois éclairages :

- Cette exigence de partenariat = d'où vient-elle ? quelles sont les mutations à l'œuvre qui dictent cette conduite, à quels défis devons-nous relever ?
- Le Partenariat, la coopération, le travail en réseau : une voie d'avenir au service du frère et de l'édification d'une société « maison commune ? Le réseau, les partenariats = de quoi s'agit-il, à quelles conditions et avec qui créer des partenariats, avec quelles limites ? que nous faut-il réinventer et à quel fin ?

- Un exemple de réseau = le réseau UNIOPSS URIOPSS = un exemple (cf. le congrès et les scénarios)

**I. Cette exigence de partenariat = d'où vient-elle ?** Quelles sont les mutations à l'œuvre qui dictent cette conduite, quelles attitudes adopter quels défis devons-nous relever ?

1) Les mutations en cours

- Les valeurs = l'individualisme, le primat de la gestion et de l'économie, la marchandisation (la mise en concurrence), la place du bénévolat (comme source d'économie potentielle) , la méfiance vis-à-vis des institutions
- La raréfaction des ressources financières qui entraînent des modes de pilotages des politiques publiques très administrées et contrôlés (indicateurs, benchmark ING , désinstitutionnalisation, pilotage par la concurrence et le contrat forcé » ...)
- Les personnes et l'évolution des besoins (complexification, dépendance, solitude, espérance de vie, l'affaiblissement des liens familiaux, la soif spirituel, la place de la mort , le souhait de rester chez soi ....°) le frère = un mutant !
- Les évolutions technologiques (robotisation, systèmes d'information, la télémédecine, la sylver économie)
- Les politiques de santé et le pilotage centralisé = le défi du parcours, management par les indicateurs, le reporting, la désinstitutionnalisation
- Au sein même de l'Eglise = la place des laïcs, appel à sortir aux périphéries de l'église pour rejoindre l'autre
- Maladies sociétales (solitude, fragilisation du lien social, séparation des familles, errance chômage de masse, nouvelles pauvretés, Esprit contestataire, violences, phénomènes de relégation ...)
- Reformes sociales et sociétales multiples (loi de santé, loi fin de vie, loi sur l'asile, protection de l'enfance, loi NOTRE

Zoom sur la notion de parcours

La notion de parcours de vie recouvre le cheminement individuel de chaque personne dans les différentes dimensions de sa vie : personnelle et relationnelle, professionnelle et sociale, familiale et citoyenne.

Utilisée dans le champ de la santé (au sens large de l'OMS), la notion de parcours de vie désigne l'ensemble des événements intervenant dans la vie d'une personne et les différentes « périodes » et transitions qu'elle connaît. Ces derniers affectent son bien-être physique, mental et social, sa capacité à prendre des décisions ou à maîtriser ses conditions de vie, ses interactions avec son entourage, sa participation à la vie sociale.

Cette notion, qui repose donc sur le vécu de la personne dans son environnement, interroge les politiques publiques dans de nombreux domaines (santé mais aussi éducation, formation, justice, protection de l'enfance et des majeurs, accessibilité, logement, emploi, etc.) et la façon dont elles parviennent (ou non) à favoriser l'adéquation des parcours des personnes avec leur projet de vie et la continuité des différentes formes d'accompagnement qui leur sont offertes (soins, accompagnement social et médico-social, ressources...).

Pour le Conseil de la CNSA, les politiques publiques dans le champ de la santé (au sens large de l'OMS) doivent donc favoriser la continuité des parcours de vie des personnes de façon à éviter, ou à défaut accompagner, les ruptures brutales non anticipées, prendre en compte l'ensemble des besoins et y apporter des réponses adéquates, dans le respect de leur projet de vie, de leurs aspirations ou préférences personnelles et de leur dignité humaine.

« Promouvoir la continuité des parcours de vie : D'une responsabilité collective à un engagement partagé »EXTRAIT DU RAPPORT 2012 CNSA

2) Les attitudes possibles leurs conséquences face à cette société en mutation :  
dessinons des scénarios

Le repli sur soi, La défiance vis-à-vis de l'autre des individus et des institutions, non prise en compte par les individus des phénomènes d'exclusion, replis communautaires, fractures sociales qui s'accroissent, perte du désir de vivre ensemble, évolutions technologiques ne profitent qu'à ceux qui en ont les moyens, Ubérisation de l'économie, dialogue social dans une impasse, perte d'ancrage social pour les associations qui deviennent de «pures gestionnaires», privatisation de la gestion des

risques sociaux par l'assuranciel = scénario de la dislocation sociale ou de l'inertie ou du compromis permanent

remobilisation de la société cristallisée autour d'évènements majeurs comme les attentats, les enjeux écologiques Retour à la capacité de mobilisation d'indignation des citoyens contre l'exclusion. , valeurs associatives, de la coopération, du faire et du vivre ensemble reprennent le pas, les valeurs humanistes et de solidarités sont redevenues audibles auprès du grand public, les modes de participation des personnes en situation de fragilité, de leurs familles ne cessent d'affirmer, l'innovation au service des plus pauvres est en marche , Différents secteurs (services, silver économie, robotique, ..) offrent des débouchés dans les bassins de vie où sont déployées des plate-formes de coopération public-privé., des actions volontaristes sont mises en place pour que les progrès scientifiques et techniques bénéficient aux différentes classes sociales., Un axe transversal de cohésion sociale est officialisé dans l'organigramme du gouvernement, exigeant la cohérence entre les axes économie, emploi, transports, santé, culture, éducation, environnement. La prévention des exclusions et l'investissement social structurent toutes les politiques publiques.= scénario du rebond

3) Concrètement pour vous qui êtes engagés au sein de la pastorale de la santé comme bénévole, qu'est qui est à partir de ce contexte est modifié dans votre action quotidienne ? Quelles questions vous vous posez ?

Evolution de la mission de visiteur de malade dans un contexte d'hospitalisation en ambulatoire qui modifie la place de l'aumônerie : il n'y a pas le temps d'avoir de visites pendant des hospitalisations à la journée,

Cela modifie aussi les rapports avec la personne elle-même : aller lui rendre visite à l'hôpital ou en institution est différent que d'aller chez et vers elle = intrusion plus forte, la personne est restituée dans le contrôle de sa vie = c'est elle qui vous accueille dans son domicile.

Cela déstabilise tous les acteurs (médecins, infirmières)

Quelles comportements ou attitudes face à ses mutations ?

Découragement, la peur lassitude face à ces changements d contexte, la complexification du système de santé, les appels du pape qui bousculent= abandon de la mission

Le rebond de l'engagement et de l'appel entendu

Les questions que cela pose :

Comment adapter les modes de relations avec les personnes, leurs familles pour rester proche

Comment pour rester fidèle à notre mission de soutien, d'écoute des personnes « aller vers » ceux qui nous mettrons en contact du frère ?

Comment se rendre au service des personnes en s'appuyant sur des partenariats ?

Comment nous faire connaître au-delà des partenaires habituels, via un réseau de HAD, d'infirmières à domicile, les aides ménagères, associations de distribution de repas pour repérer les personnes qui ont besoin de visites d'une personne de l'aumônerie ?

Comment adapter les modes de relation avec les personnes afin de se faire connaître et reconnaître ?

C'est quoi travailler en réseau ? Comment travailler en réseau ?

Comment se construit un réseau ? à partir des personnes que je rencontre (à l'hôpital les visiteurs laïcs d'hôpitaux) là où je suis

Et si dans ce qui est déjà à l'œuvre nous repérons les prémices d'un travail en réseau ?

Que se passerait-il si nous ne modifions pas nos modalités de travail ?

**II. Le Partenariat, la coopération, le travail en réseau : une voie d'avenir au service du frère et de l'édification d'une société « maison commune » conforme au dernier scénario ?**

1) Ce que je discerne des défis qui sont devant vous !

Voilà le défi auquel vous êtes confrontés = celui du repli sur vous ou celui de l'ouverture, du travail en réseau,.

A quelles fins ? :

Mieux servir le frère, répondre à ses besoins (en prenant compte d toutes les dimensions dont bien entendu la dimension spirituelle) et donc accomplir davantage votre mission de BENEVOLE (celui qui veut du bien), le rejoindre là où il est, lui et son entourage, rejoindre ses proches.

Etre connecté aux mutations sociétales et aux évolutions des politiques publiques.= faire seul n'est plus possible,

Le défi de l'altérité la question essentielle pour vous : qui est mon frère ?

Celui qui souffre, bien entendu et que vous allez visiter

Son entourage : ses proches, sa famille

Mais également tous ceux qui sont concernés par ses soins, son accompagnement = l'enjeu du faire ensemble, ne pas être juxtaposé, faire cœur et corps autour de la personne.

## 2) Les bénéfices du faire davantage ensemble

- Mobiliser l'Intelligence collective pour faire face à des situations de plus en plus complexes, combiner des ressources diversifiées
- Améliorer la Qualité de l'intervention et de l'accompagnement
- Lutter contre une certaine solitude face à des situations complexes, se former, s'informer, de resourcer, échanger des pratiques

## **III. Le travail en réseau de quoi s'agit-il, quelles conditions quelles attitudes ?**

### 1) Définition du réseau

Le dictionnaire en donne une définition restrictive et péjorative: il s'agit, selon le Petit Larousse, d'« un ensemble de personnes qui sont en liaison directe ou indirecte, en vue d'une action clandestine » !

Il va de soi que la notion de réseau n'a la plupart du temps rien à voir avec cette idée de complot ou de clandestinité. S'il fallait en proposer une définition plus juste, nous pourrions dire qu'un réseau est un ensemble de personnes (ou de groupes) qui, ayant des centres d'intérêt, des engagements ou des responsabilités communs, se relie pour poursuivre ensemble certains objectifs. Très générale, cette définition présente l'avantage de s'appliquer à n'importe quel type de réseau, quel qu'en soit le but ou la notoriété.

- Un système organisé de relations entre acteurs (autrement c'est un réseau informel)

- Situés à distance (autrement c'est un travail d'équipe)
- Engagés dans une durée souvent indéterminée
- Ayant besoin de mettre en œuvre des relations de coopérations nécessitées par leur interdépendance (chacun a besoin de l'autre pour réaliser sa mission)
- Echangeant entre eux des ressources variées (matérielles, intellectuelles, d'influence, financières, d'expertises...)
- En vue de parvenir à une valeur ajoutée collective, (que l'on aurait pas obtenu individuellement ou par la simple addition des actions) en référence à des enjeux et des finalités (humaines, spirituelles, sociétales)

Distinction entre travailler en réseau et travailler dans un réseau = cela suppose de travailler en coopération et pas seulement juxtaposer son activité à celle d'un autre

Travailler ensemble c'est courir ensemble, et non se concurrencer

C'est inter agir :

S'apporter réciproquement quelque chose (des informations sur une personne, )  
proposer un regard différents ( entre le corps médical et le soutien bénévole )

Réaliser des actions synchronisées

2) Limites du réseau :

Fragilité des relations

Ne se limitent pas à des outils technologiques, de la messagerie, de l'Internet =  
travailler en réseau ne se limite pas à partager de l'information ou à communiquer

3) Conditions

- Apporter du soin à la relation partenariale = considérer le partenaire comme un frère, avoir l'esprit réseau

- La confiance dans les membres du réseau

4) : une méthodologie

Définir les finalités du travail en réseau, Quelle est la plus-value attendue ?

- Aider, accompagner un acteur individuel

Exemple Pour, le bénévole qui va rendre visite à une personne malade, âgée, handicapée = lui fournir des savoirs, expertises, connaissances sur un type de handicap, une maladie, ) des moyens de trouver une aide face à une situation humaine complexe )

- Soutenir l'action collective

Exemple : Pour l'institution, la pastorale de la santé qui œuvre au service d'une mission commune = offre commune de formation, = besoins d'une conjugaison d compétences pour inter agir auprès d'autres institutions ( ex : journée URIOPS / PASTORALE sur la fin de vie) = le réseau constitue un acteur collectif

- Partager et capitaliser des pratiques ou partager des apprentissages réciproques = progresser ensemble

Exemple : formations communes sur l'écoute, la nouvelle loi sur la fin de vie (ordre des Avocats et ordre des médecins)

Définir les ressources nécessaires au travail en réseau

- Un langage commun, = l'inter compréhension
- Un partage sur les représentations= quelle idée je me fais de l'autre, quelle idée l'autre a de moi ?
- Des outils partagés (rencontres régulières, chartes, bilan, évaluation de la qualité des liens, règles communes

Les attitudes face au réseau

- o Le savoir coopérer
- o Le vouloir coopérer en horizontal et en vertical
- ☒ La visibilité des enjeux
- ☒ La valeur ajoutée attendue explicitée
- ☒ L'évaluation régulière pour réajuster
- ☒ Le soin apporté à la convivialité et à la solidarité entre les membres
- o Le pouvoir coopérer
- ☒ Portage politique du travail en réseau au niveau d l'institution
- ☒ Des moyens financiers dédiés (supports documentaires, logistiques..°
- ☒ Le pilotage opérationnel



## 5) Comment on construit un réseau ?

Deux niveaux de réseaux :

Horizontal (les personnes que vous côtoyez au quotidien dans votre mission, puis le réseau du réseau) et vertical (institution) mais la constitution d'un réseau est la même pour les 2 niveaux de réseaux :

On part du plus proche pour aller vers le plus éloigné (la personne ou l'institution)

Nécessité de cohérence entre les 2

La clef : Le contact individuel. C'est du moins par relation personnelle et par « capillarité » qu'un réseau (à commencer par son propre réseau d'amis) se constitue et se développe. Rien ne saurait remplacer le contact personnel qui permet de se connaître, de savoir « qui est qui et qui fait quoi », sur qui l'on peut réellement compter et d'établir des relations de confiance. De ce point de vue, internet et les « réseaux sociaux » Twitter, Facebook etc ...sont des outils irremplaçables pour mettre en relation le plus grand nombre possible de personnes qui, d'un bout à l'autre de la planète, partagent un même pôle d'intérêt ou militent pour la même cause. En fait, un réseau ne peut se développer qu'à condition de « commencer par les plus proches pour atteindre les plus éloignés » ce qui relève du bon sens le plus élémentaire. Agir de proche en proche, en distinguant plusieurs « cercles concentriques », est généralement une méthode efficace : le « premier cercle » (les membres du réseau eux-mêmes) s'attache à conquérir un «second cercle », plus nombreux, de personnes extérieures mais qui partagent ses objectifs, et sans lesquelles il serait difficile, voire impossible, de toucher le très grand nombre d'indécis qu'on peut raisonnablement espérer convaincre « troisième cercle ».

## 6) Le travail qui est devant vous

Explorer les finalités ; les plus-values pour la Pastorale de la santé, ses bénéficiaires (directs, indirects) d'un travail en réseau pour réaliser sa mission

- Réaliser une cartographie des partenariats existants
- Inventaire des partenariats à développer
- Définir une stratégie d'approche et de déploiement des partenariats : pour quoi, avec qui ? Comment ?
- ELABORER Des outils

**IV. Un exemple = L'URIOPSS** = un réseau d'acteurs partageant des valeurs, une même conception de l'action et une ambition = « unir les associations pour développer les solidarités

Dans nos gènes de travailler ensemble ( cf axe du projet stratégique)

Des exemples de travail en réseau

- Le travail sur l'asile
- Le cycle de conférence
- Le travail interfédéral Personnes âgées

Conditions

- Définir les objectifs
- Définir une méthode de travail
- Evaluer la plus-value

Difficultés =

- Tentation de la concurrence
- Le temps que cela prend

a. Plus value

## Conclusion

Travail en réseau =

- attitude du faire alliance = oser le risque de la rencontre, de se laisser embarquer sur d'autres rives que celles prévues au départ, un cheminement intérieur (refus de la toute-puissance, lâcher prise, une sorte d dépouillement, accepter le deuil du « ne plus faire comme avant »,
- c'est servir le bien commun = se détacher pour s'attacher différemment
- Comment faire de cette nécessité cette injonction une opportunité un chemin de liberté ?,?
- attitude du petit prince = aller à la rencontre, s'approprier, créer des liens accepter de se laisser déranger dans ses habitudes, son confort
- Enjeu du sens = au nom de quoi faire réseau, élargir sa tente, faire communauté avec différents de soi ? = au nom de la mission et des enjeux qui sont devant nous :

- o Un monde où la fragilité concerne de plus en plus de personnes = être des hommes et des femmes de liens, être soi-même relié pour relier l'autre seul, malade, âgé, handicapé
- o Ambition = être au niveau institutionnel et ecclésial = de tisseurs d'humanité, des tisserands face à la fragmentation de la société
- o Appel à l'inventivité, à l'action commune
- o Défi de l'exemplarité = devenir contagieux dans nos manières de faire ensemble