



# **PROJET ASSOCIATIF**

**Assemblée Générale 2013**

## Résumé

*L'AESTS formalise son projet associatif qui constitue avec les statuts, le règlement intérieur, la charte de l'adhérent et le projet pédagogique le socle de l'association et de son Ecole.*

*L'AESTS s'appuie sur son patrimoine construit depuis la création de l'Ecole en 1951, au moment où l'état social prenait son essor dans le contexte exceptionnel des « trente glorieuses ». Elle réaffirme ses valeurs : l'indépendance, la sensibilité aux mutations sociales, l'ambition humaniste et l'éducation populaire.*

*Forte de ce patrimoine et de ces valeurs, elle prend en compte pleinement les mutations majeures qui affectent la société, les politiques sociales et le champ des formations sociales.*

*Elle répond à cette grande transformation par une ambition identifiée à quatre axes stratégiques :*

- **renouveler l'offre de formation pour répondre aux demandes sociales**
- **s'inscrire dans un territoire en reconversion**, qui intègre la dimension européenne,
- **apporter une réponse cohérente aux mutations des formations sociales**, en affirmant d'abord sa personnalité de 2<sup>nd</sup>e école de la région, tout en explorant avec volontarisme le chantier ouvert par l'UNAFORIS de la plate-forme régionale préfigurant une HEPASS ;
- réaffirmer la gouvernance associative qui consolide de concert le pilotage politique, la qualité des prestations et le dialogue constant avec les partenaires qu'il s'agisse des institutions, des étudiants ou des employeurs.

## AVANT-PROPOS

**L'ASSOCIATION EUROPEENNE SUPERIEURE EN TRAVAIL SOCIAL** a souhaité élaborer son projet associatif.

Elle marque ainsi la volonté de :

- préciser les articulations entre « l'association » et « l'école ». Le projet associatif n'est pas le projet pédagogique ni le projet d'établissement qu'il a vocation à encadrer
- prendre en compte les mutations de son environnement qui impliquent une vision et un repositionnement
- développer une visée stratégique à cinq ans, socle de la gouvernance associative
- renforcer la visibilité de « l'association » en lien avec « l'école ».

**L'Association Européenne Supérieure En Travail Social** est le nouveau nom de l'A.R.F. ce titre marque la volonté de lier « association » et « école ».

## I.L'AESTS : UN PATRIMOINE HISTORIQUE REEL AU SERVICE DE NOTRE REGION

L'AESTS a inscrit dans ses statuts les buts suivants :

1°) l'organisation, la gestion et le développement de centres de formation (écoles, services, centres d'application) en vue d'assurer la formation initiale et continue de personnes se destinant notamment à un **travail social** auprès de tout type de public

2°) promouvoir, de faciliter et d'assurer le développement des **compétences professionnelles** de ces différentes catégories de personnel

3°) contribuer au développement de la **recherche** sous toutes ses formes pour le progrès des sciences et des techniques, principalement dans le domaine du **travail social et éducatif**.

A ce titre elle assure la gouvernance de **l'ECOLE EUROPEENNE SUPERIEURE EN TRAVAIL SOCIAL (ESTS)**

L'ESTS a été créée en 1951, alors même que l'Etat social prenait son essor en France dans le contexte exceptionnel des Trente Glorieuses, pour former des professionnels qui ont été ensuite regroupés sous le terme générique de travailleurs sociaux. Au fil des années, des réformes des formations, de l'évolution des métiers du travail social, l'ESTS s'est adaptée en démontrant sa capacité d'innovation.

- ✓ L'ESTS a été le premier centre de formation de la région Nord – Pas-de-Calais à mettre en place un dispositif de préformation aux métiers du travail social.
- ✓ Elle a également été précurseur dans les missions d'aide et de conseil en formation de travailleurs sociaux à l'international.
- ✓ La délocalisation des formations en travail social dans les années 80 a été un axe d'innovation en développant les sites de Maubeuge puis de St Omer. Elle est désormais présente sur Avion.
- ✓ Sur le plan pédagogique, la méthodologie de l'action recherche a, dès les années 1985, été expérimentée afin de contribuer à ce que la formation des travailleurs sociaux les amène à devenir des acteurs de changement au moyen d'une pédagogie participative les plaçant en position d'acteurs concernés.

Les formations dispensées par l'école sont notamment :

- Educateur Spécialisé
- Assistant Familial
- Médiateur Familial
- Moniteur Educateur

- Certificat d'Aptitude aux Fonctions d'Encadrement et de Responsabilités d'Unité d'Intervention Sociale
- Master Européen en analyse et innovation en pratiques sociales et éducatives

A quoi s'ajoutent des formations de Préparation AF Assistant Familial, de préparation CAFERUIS et de tuteur Référent

L'ESTS est partie intégrante du réseau Erasmus des centres de formation supérieurs en Europe. A ce titre, chaque professionnel en formation peut travailler un projet de mobilité dans les pays de la communauté européenne, validé au même titre que votre formation dans la région Nord – Pas-de-Calais. Ces projets de mobilité sont soutenus financièrement par le Conseil Régional.

Cette possibilité s'accompagne d'une ouverture aux réalités de l'Europe sociale au travers d'interventions dans les programmes européens, du financement de projets de voyages d'étude d'une semaine dans un pays européen et d'une semaine chaque année sur un thème en lien avec l'Europe et le travail social.

Enfin, dans une logique forte de partenariat, l'AESTS propose un cycle de conférences annuel sur les enjeux du travail social dans lesquels elle s'inscrit.

L'AESTS, fortement inscrite dans le territoire régional, est aujourd'hui en taille la seconde école de la Région.

## II. LES VALEURS PARTAGEES DE L'AESTS

L'AESTS est une association (loi 1901) qui met en œuvre une école de formation professionnelle.

Il s'agit donc pour elle de mettre en place des processus qui conduisent à l'acquisition de compétence et de savoirs débouchant sur une qualification et un métier. Elle le fait en se référant comme socle de cohérence à une ligne pédagogique (méthodes et contenus)

Association inscrite dans un contexte règlementaire et institutionnel, elle est confrontée aux tensions inhérentes à ces situations :

- maintenir une relation équilibrée entre l'association et ses parties prenantes : institutions (Etat et Région notamment, mais Conseils généraux, ARS), prescripteurs de formation, clients, publics, professionnels, formateurs, organismes de formation, universités ...
- garder l'éthique associative tout en prenant en compte les contraintes qui pèsent sur le modèle économique de l'école. Si l'AESTS n'est pas une « entreprise » au sens commun du terme, elle se rapproche de fait du concept d'entreprise sociale qui doit faire converger une finalité d'utilité sociale et un modèle économique soutenable dans un contexte de plus en plus défini par la concurrence et le marché
- trouver un équilibre de gouvernance entre les « administrateurs » et la « direction » de l'établissement. Cet équilibre passe par le renforcement du rôle

politique de l'association, l'agencement entre le projet associatif et le projet pédagogique, la tension entre la fixation d'objectifs et la nécessaire autonomie de la direction.

Un des enjeux majeurs du positionnement est de rendre visible une identité distinctive. Identité en tant qu'elle fédère, distinctive en tant qu'elle permet d'identifier le profil de l'association, sa valeur ajoutée.

Quelle est cette valeur distinctive ?

- L'indépendance vis-à-vis l'environnement institutionnel et politique.
- La sensibilité aux évolutions sociales, économiques et culturelles ainsi qu'aux mouvements sociaux qui contribuent à mettre en exergue les enjeux qui les entourent pour une meilleure compréhension de leur signification.
- L'attachement à la justice sociale au travers de l'effectivité des droits de l'homme et de la solidarité nationale à l'égard des personnes qui en ont besoin.
- L'affirmation continue de valeurs humanistes qui, dans un idéal éducatif de progrès humain, favorisent la réalisation de projets Individuels et collectifs en contribuant aux conditions d'exercice de la citoyenneté et de la démocratie.

S'agissant d'un organisme de formation, ces valeurs se traduisent dans une « ligne » pédagogique.

L'originalité de l'AESTS est de marquer une volonté de « promotion sociale » qui se traduit par un ensemble d'actions. Le terme de « promotion sociale » s'est appliqué historiquement à l'accompagnement formatif des élites populaires, notamment ouvrières dans notre région. Aujourd'hui les objets de la promotion sociale portent plus sur les conditions d'accès aux formations, sur la prise en charge des parcours scolaires fragiles et des ruptures professionnelles.

Promouvoir la « promotion sociale » s'inscrit dans la continuité du travail de l'association en lien avec les enjeux contemporains. Dans ce but, il s'agit :

- de mettre au premier plan la reconnaissance inconditionnelle des droits des personnes, qui incluent le droit de vivre dans la dignité par le respect et la reconnaissance, par l'accès aux moyens d'existence et à la citoyenneté ;
- de consolider la politique de territorialisation afin de se rapprocher des publics ;
- de renforcer la stratégie d'égalité des chances en termes de détermination des épreuves de sélection, de mise en place de paliers de « préformation ».

C'est aussi affirmer des axes pédagogiques :

- la non-discrimination et l'égalité de traitement
- le choix de l'alternance. Aujourd'hui, 60 % des contenus de formation sont apportés par les sites qualifiants, ce qui renforce l'enjeu de faire de ces sites des espaces apprenants, structurés par des tuteurs, partenaires essentiels de la formation
- le développement de démarches réflexives, c'est-à-dire de capacités à analyser des situations, à produire des connaissances en situation
- la « personnalisation » qui passe notamment par l'individualisation du parcours grâce à la fonction de référent et, par la prise en compte de l'histoire singulière de la personne.

La notion de « personnalisation » ne se confond pas ici avec « l'individualisation », terme ambivalent qui se réfère aussi à l'injonction libérale de la responsabilité, de la performance, et de l'autonomie opposée aux collectifs.

La personnalisation c'est la volonté d'agencer l'organisation (ici l'école), la société, le marché, et le sujet.

Dans le même mouvement, l'organisation met la personne (le sujet) en capacité de participer à la société (volonté de citoyenneté, souci de cohésion sociale), de s'insérer dans un marché, de développer ses capacités d'agir : c'est la question de « l'empowerment », à la condition de ne pas séparer dans ce cas le développement des capacités d'agir des personnes et le rôle essentiel des actions collectives dans leur valorisation. La visée d'émancipation ne se sépare pas de la visée d'insertion.

Forte de ses acquis et de l'intérêt permanent qu'elle porte aux publics « historiques » du secteur de l'action sociale, il revient à l'AEEST de prendre la mesure des mutations en cours et de les traduire par des orientations associatives pour les cinq ans à venir.

### III. LES MUTATIONS EN COURS

Ce patrimoine est aujourd'hui confronté à une diversité de mutations :

- mutations sociales majeures
- transformation radicale du paysage des politiques sociales
- modification des conditions d'exercice de la profession en lien avec la décentralisation.

Ces trois champs de mutation s'inscrivent dans le paysage régional.

## ***1. LA REGION NORD PAS-DE-CALAIS : UNE HISTOIRE, UNE POLITIQUE***

Notre région reste particulièrement marquée par les conséquences d'un développement industriel non durable : faible niveau de qualification et de formation, pollution, problèmes de santé publique, pauvreté ...

La crise de désindustrialisation majeure a eu des effets destructeurs multiples :

- crise économique générant un taux de chômage élevé
- crise urbaine se traduisant notamment par une dégradation des quartiers industriels, une obsolescence rapide des grands ensembles
- Crise sociale amenant une pauvreté structurelle évoluant en misère économique, désocialisation (relationnelle, sanitaire, culturelle), poids des minima sociaux et multiplication des errances.

La Région a engagé des actions qui visent la reconversion du territoire et la transition écologique :

- développement des infrastructures pour inscrire la Région dans un « cœur du monde » européen (Paris, Londres, axe rhénan)
- développement de la formation
- nouveaux pôles économiques
- stratégies de développement durable.

La Région entend répondre aux besoins immédiats et à la construction de l'avenir en misant sur la concertation, le partenariat, la réactivité et l'inventivité.

Dans ce cadre, l'Association est particulièrement concernée par trois enjeux :

- l'ardente obligation de la qualité de la formation
- la prise en compte des problématiques de la jeunesse, qui est la plus touchée par cette « crise »
- la nécessité de porter attention aux publics touchés par ces mutations en dépassant les réponses gestionnaires et invalidantes

## ***2. LES MUTATIONS SOCIALES MAJEURES***

Plus qu'un monde qui change, c'est un changement de monde que nous vivons dans une accélération permanente

La nouveauté de la situation est dans la combinaison explosive de crises économiques, de changements technologiques, de bouleversements culturels, et d'interrogation anthropologiques.

- Crises économiques : la crise des 2007/2008 est successivement une crise des banques, de la dette, de l'Europe. Elle s'inscrit dans un continuum de crises qui

démontre l'instabilité chronique de l'économie. La source de cette instabilité destructrice est la « mondialisation » qui est en fait la globalisation financière sous la direction de l'idéologie néo-libérale.

- Changements technologiques : le couplage énergies renouvelables distribuées/ économie numérique et internet constitue le paradigme de la 3<sup>e</sup> révolution industrielle.
- bouleversements culturels : la mondialisation culturelle conduit à faire de la gestion de la diversité culturelle un enjeu majeur à hauts risques.
- Interrogations anthropologiques : d'une part, l'impact des activités humaines transforme le climat et la biodiversité. Le rapport homme/nature et le risque de destruction des conditions d'existence de l'espèce humaine permettent de contester radicalement la vision productiviste de l'économie. D'autre part, les progrès médicaux et technologiques et les aspirations des personnes bouleversent le cadre historique des moments clés de la vie : procréation, filiation, espérance de vie, décès.

Tout ceci conduit à une situation générale d'incertitude et d'anxiété. Les groupes sociaux bouleversés par ces mutations ont le sentiment d'une perte de sens de l'existence et d'absence d'avenir. Ils se sentent abandonnés, souvent humiliés et stigmatisés par une vision qui transforme les victimes en coupables.

Dans un contexte où ils ont le sentiment que la société ne prend plus soin d'eux, la tendance est forte de ne plus prendre soin de soi et des autres et encore plus forte de chercher dans le ressentiment une cohérence. Le risque de populismes divers se coalisant contre des boucs émissaires et mettant en péril la démocratie est aujourd'hui à l'agenda des sociétés européennes

### ***3. LA TRANSFORMATION DES POLITIQUES SOCIALES***

L'ESTS a été créée au début des « trente glorieuses », alors que l'Etat Social, s'appuyant sur des services publics forts, des politiques sociales et un système complet de protection sociale, était accompli.

L'état social en France a eu un développement original

- Affirmation dès la Révolution d'un devoir d'assistance.
- Mise en place tardive des dispositifs assurantiels de protection sociale : dans le contexte de l'après-guerre et alors que le pays connaît une phase de croissance qui apparaît désormais comme exceptionnelle, le système de protection sociale combine une volonté d'universalité et un adossement à la condition salariale.

- De ce fait, ce que Robert Castel a justement appelé « la société salariale » était la condition du bon fonctionnement de la protection. Le précarité et le chômage de masse ont logiquement détruit le socle de ces politiques, ce qui s'est traduit à la fois par une crise de financement et par une inadéquation croissante aux situations sociales.
- Transformation de l'exigence d'assistance en injonction d'insertion : individualisation, mobilisation, contrat, voire culpabilisation

Les changements économiques et technologiques ont provoqué des **mutations sociales** considérables, qui mettent à mal le vieux modèle d'intégration sociale, fondé sur l'idéal d'une mobilité sociale permise par l'assimilation culturelle, la promotion scolaire et le plein emploi.

- ✓ C'est d'abord l'explosion des difficultés sociales : pauvreté, précarité, solitudes, addictions, maladies psychiques, crise des territoires, qui se croisent avec les grandes questions posées par la dépendance et les transformations de la famille.
- ✓ Au cœur de cette crise sociale, la crise de la relation semble la plus pénalisante : pauvreté relationnelle et solitude, crise des médiations entre les usagers et les institutions.
- ✓ Les personnes demandent la justice, c'est-à-dire à la fois l'égalité et la reconnaissance. Le refus d'être un objet, le rejet des discriminations, l'exigence du respect, de l'écoute et de la dignité sont au cœur du travail social.
- ✓ La révolution des femmes a imposé la prise en compte du genre dans la définition de l'action publique. Ce mouvement entraîne une forte dynamique d'émancipation.

Ce changement social a des impacts considérables sur les politiques sociales et le travail social :

- la crise des Etats-providence est certes de prime abord financière mais plus largement, la concurrence économique tend à faire croire que le social est plus un coût qu'un investissement
- les politiques sociales sont mises en cause pour leur faible efficacité;
- elles affrontent enfin une crise de sens, de consentement qui touche les professionnels, les usagers et l'opinion.

Dans le même temps, on assiste à une extension considérable du domaine du travail social

Il s'agit d'abord de nouveaux publics et de nouvelles problématiques :

- la monoparentalité
- l'isolement social

- la dépendance et l'autonomie des personnes handicapées ou vieillissantes
- les questions de maladie psychique et d'addictions
- l'errance : jeunes et adultes sans domicile fixe, jeunes mineurs étrangers, domicile, Roms...

Il s'agit aussi de nouveaux « territoires » :

- Les questions sociales liées à l'entreprise : souffrance au travail, illettrisme, médiation ...
- Les questions liées au territoire : nouveaux services à la personne, médiation sociale et culturelle
- Des questions liées à des nouveaux agencements de compétences : case managers, soutien aux aidants naturels, compétences d'accueil et de tutorat des salariés vis-à-vis des jeunes intégrant le collectif de travail, vis-à-vis de la qualité de l'alternance ou de l'encadrement de contrats en insertion, vis-à-vis de la gestion de la diversité culturelle (gestion inter-générationnelle, gestion du fait religieux)

#### ***4. FORMATIONS SOCIALES ET DECENTRALISATION***

##### **3.1. Evolution législative de portée générale**

Depuis les années 2000 le secteur social et médico-social a connu une inflation de textes réglementaires et législatifs qui ont abouti à sa profonde recomposition. Les effets sur la formation sociale initiale et continue se sont traduits par des enjeux liés à l'évolution des qualifications et des compétences des travailleurs sociaux. Sans être exhaustif sont mentionnés les textes les plus emblématiques.

**La loi de juin 1998 d'orientation et d'incitation relative à la réduction du temps de travail.**

L'ARTT a constitué un moment privilégié pour repenser l'organisation du travail. Elle a libéré du temps libre tout en accélérant la rationalisation du travail, facteur de souffrance sociale.

**L'instauration, en 2001, de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF)**, a promu la culture du résultat, et la compatibilité avec les normes européennes. Elle a consacré la logique de l'appel à projets.

**La loi de 2005 de programmation de la cohésion sociale** (dite loi Borloo) a préparé le terrain pour la bascule de l'usager vers le client, en créant un marché de l'aide à la personne.

En 2007, **la révision générale des politiques publiques (RGPP)**, réorganisait le financement et le mode de fonctionnement des ministères, dans l'objectif de réduire les dépenses publiques, avec pour effet de mettre en cause le mode de la subvention au profit de modalités diverses de mise en concurrence.

**La loi portant réforme de l'hôpital et relative aux patients, à la santé et aux territoires du 21 juillet 2009 (Loi HPST)**, a créé les Agences régionales de santé (ARS).

### **3.2. Evolution législative relative au secteur social et médico-social**

**La loi du 2 janvier 2002** rénovant l'action sociale et médico-sociale. Cette loi concerne l'ensemble des politiques sociales et médico-sociales.

**La loi du 13 août 2004** souligne notamment la compétence départementale en matière d'attribution aux jeunes en difficulté, âgés de 18 à 25 ans, d'aides destinées à favoriser leur insertion sociale et professionnelle.

**La loi de février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées** introduit un droit à compensation.

**La loi du 5 mars 2007 relative à la prévention de la délinquance.** Ce texte pose la question de l'articulation avec le soutien aux familles en difficulté sociale et la protection de l'enfance en danger.

**La loi du 5 mars 2007 réformant la protection de l'enfance.** Elle redéfinit les missions de l'aide sociale à l'enfance et consacre le Département comme chef de file de la Protection de l'enfance.

**Les réformes tarifaires.** Depuis 2002, le secteur social et médico-social a connu de nombreuses réformes des systèmes de financement et de tarification. Cette restructuration du secteur s'accompagne de nouveaux modes de contractualisation tels que les Contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens (CPOM) et les appels à projets.

Cette évolution législative a entraîné une adaptation des modes d'accueil, et d'accompagnement des usagers. Ce processus suscite une attente tant du côté des autorités publiques que des employeurs en matière de compétences professionnelles (gestion organisationnelle, utilisation de nouveaux outils, approche résolument territoriale de la question sociale, gestion du personnel, prise en compte de la qualité des services, association des usagers à leur prise en charge, obligations d'évaluation interne et externe... L'impact de ces évolutions au niveau des modalités d'accompagnement éducatif, social, pédagogique ou thérapeutique introduit un renforcement de la coopération et de la coordination entre les employeurs et les écoles de formation en intervention sociale.

### **3.3. Evolution législative liées au secteur de la formation**

**La loi du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales** a confié à la Région la responsabilité du financement des formations initiales du travail social et des professions paramédicales et de sages-femmes. En outre, elle lui a donné la charge de l'élaboration du schéma régional de ces mêmes formations.

Le transfert des compétences de l'Etat à la Région en matière de formations sociales a été mal préparé, avec des moyens jugés insuffisants. Enfin cette décentralisation a défini une répartition des responsabilités problématique entre l'Etat et la région.

L'articulation entre ces deux niveaux de gouvernance confronte deux logiques contradictoires : une logique décentralisatrice : la Région élabore le schéma des formations, une logique centralisatrice : l'Etat fixe les quotas et régule les flux des formés.

**La loi du 24 novembre 2009 sur la formation professionnelle et l'orientation** réaffirme et étend la notion de formation tout au long de la vie. Depuis 2004, l'ensemble des diplômes du travail social a été réformé pour diversifier l'accès à la certification, en particulier par la voie de la validation des acquis de l'expérience.

Ce texte, qui s'inscrit dans une série de réformes successives, a permis pour les formations en travail social de :

- favoriser une plus grande lisibilité de la formation et des acquisitions attendues pendant la formation
- modifier profondément le processus de certification en organisant des épreuves par domaines de compétence

Ces évolutions ont, par ailleurs, abouti à :

- l'institution de référentiels (de compétences, de formation, de certification...). Au-delà d'un toilettage des diplômes, il s'agit d'une mutation fondamentale dans la culture des professionnels du travail social
- l'individualisation des parcours de formation, par la mise en place de la VAE, le développement du tutorat
- une nouvelle conception de l'alternance avec la définition de sites qualifiants.

**L'acte 3 de la décentralisation** devrait poursuivre les évolutions antérieures.

Dans les formations en travail social, les réformes successives ont permis

- L'institution de référentiels (de compétences, de formation, de certification...)
- l'individualisation des parcours de formation, à l'occasion du développement du tutorat et de la mise en place de la VAE, avec, à la clé, une organisation modulaire des formations
- Une nouvelle conception de l'alternance avec la définition de sites qualifiants, qui, doivent contractualiser avec les centres de formation à partir d'une identification des compétences qu'ils sont susceptibles d'apporter aux étudiants.

Afin de répondre à ces bouleversements, l'UNAFORIS a élaboré un projet ambitieux d'HEPASS, Hautes écoles professionnelles pour l'Action Sociale et la Santé, préfigurées par des plateformes régionales.

L'ambition de créer des Hautes Ecoles (HEPASS) est d'inscrire, à l'échelle nationale et européenne (accords de Bologne), l'appareil de formation dans l'enseignement supérieur professionnel, en le plaçant à égalité avec l'université, par sa capacité à délivrer des certifications et à renforcer la recherche en travail social.

L'idée de regrouper, mutualiser a pour but de réguler les conséquences d'un système concurrentiel. Elle a aussi pour ambition de pouvoir anticiper les changements à venir.

Enfin, il s'agit de se regrouper pour pouvoir être des interlocuteurs reconnus en matière de formation en développant des fonctions nouvelles mutualisées indispensables à l'avenir de notre secteur d'activités : GPEC du secteur, formations transversales, programmes européens, recherche-développement

Ainsi le contexte actuel caractérisé par des évolutions réglementaires importantes et la recomposition de l'organisation des collectivités publiques créent de nouveaux enjeux, formatifs, professionnels et financiers pour les associations de ce secteur. Il exige notamment la traduction dans les contenus de formation tant des évolutions sociales que des modifications de l'intervention publique.

## **DES ORIENTATIONS STRATEGIQUES**

L'AESTS prend en compte l'ensemble de ces transformations et s'appuie sur son « patrimoine » et son « identité distinctive » pour s'engager dans son projet stratégique.

### **1. RENOUVELER L'OFFRE DE FORMATION POUR REpondre AUX DEMANDES SOCIALES**

Par rapport aux grandes transformations en cours de l'Etat social, l'AESTS défend la voie d'un Etat social investisseur, stratège quand il s'agit de prioriser les interventions, contemporain des aspirations à l'émancipation, soucieux de cohésion et de justice.

Pour cela, il souhaite contribuer à l'évolution des politiques sociales qui doivent se concentrer sur les priorités suivantes

- L'investissement éducatif notamment en direction des enfants et des jeunes, axe de lutte pour la haute éducation nécessaire à la société de la connaissance, axe de lutte contre la pauvreté

- La poursuite de la « révolution des femmes ». L'investissement dans la petite enfance doit permettre aux femmes d'entrer de nouveau dans le monde du travail et donc de mieux assumer leurs tâches de parentalité. L'objectif d'égalité entre les hommes et les femmes, d'augmentation du nombre d'actifs rejoint ici la lutte contre la pauvreté centrée sur les familles monoparentales
- Les solidarités intra et intergénérationnelles qui doivent combiner la priorité à l'emploi des jeunes, la prise en charge de la dépendance, et le maintien de retraites décentes.
- Inscrire le développement social local et le projet social de territoire au cœur du travail social : de l'action sociale au développement social local, il ne s'agit pas de céder à un effet de mode , mais de tirer les leçons des défis : nécessité de projets territorialisés pour une approche intégrée des projets, pour une adaptation des réponses aux singularités locales, pour mobiliser l'ensemble des ressources partenariales ; nécessité de changer la conduite des projets, non plus pour les gens mais avec et par eux, ce qui exige l'agencement de l'action collective et de l'accompagnement social individualisé

A ce titre, et dans son domaine de responsabilité, l'AESTS se doit de promouvoir de nouvelles réponses formatives aux demandes sociales qui feront l'objet de chantiers, comme par exemple les liens entre culture et social, entre santé et social, la prise en charge des errants, la formation des aidants ou la dimension sociale de la RSE dans les entreprises.

Transversalement, l'AESTS développera l'ingénierie de l'empowerment : le pouvoir d'agir des travailleurs sociaux au service du pouvoir d'agir des habitants et usagers (auto-organisation des « usagers », réseaux, délégation de tâches, techniques créatives de conduite de projet, expertise citoyenne, « thérapie sociale »)

## **2. S'INSCRIRE DANS UN TERRITOIRE EN RECONVERSION**

Solidaire de la Région, l'AESTS veut contribuer, à sa mesure, au projet régional qui consiste pour l'essentiel à :

1. Accompagner la reconversion industrielle et la transition écologique
2. Elever le niveau de formation de la population
3. Construire un développement équilibré des territoires

De la même manière, l'AESTS s'implique dans les préoccupations en lien avec leurs compétences des Conseils généraux du Nord et du Pas-de-Calais, de l'ARS et des collectivités mettant en place des projets sociaux de territoire.

## **2.1. LES SITES TERRITORIALISES**

Service de proximité par excellence, le travail social doit être accessible à tous et suppose donc un maillage territorial. C'est à ce niveau aussi que s'articulent les offres et les demandes de formation et que se déterminent les besoins locaux. C'est enfin à ce niveau que se construit la logistique sous-tendant les formations (équipements, lieux, déplacements, partenariats). Les centres de formation sont donc en interaction quasi permanente avec les acteurs locaux.

La formation professionnelle est ainsi plus que jamais impliquée dans une dimension politique qui pose le problème de l'équilibre entre, d'une part, le souci de la proximité avec les élus locaux pour mieux identifier les besoins de qualification dans un territoire et mieux y répondre, et, d'autre part, une régulation à laquelle continue de contribuer l'État centres de formations : "mieux évaluer les emplois et les compétences".

Les conditions territoriales dans lequel se déploie l'activité des centres de formation aux métiers du travail social sont donc un élément crucial pour la définition de leurs stratégies de développement qu'ils doivent penser en termes de positionnement régional.

Quels liens avec les territoires sur lesquels sont les lieux de formation. Analyse des liens avec les villes, les communautés d'agglomérations et leur orientations politiques, avec les spécificités associatives locales et les têtes de réseau, avec les réseaux d'établissements qui accueillent des stagiaires localement, avec d'autres lieux de formation de proximité y compris universitaire, avec le champ de l'économie sociale, l'aide sociale, le handicap.

Le maintien d'un équilibre entre des stratégies de promotion sociale et un haut niveau d'exigence, l'implantation sur plusieurs sites sont des acquis à préserver.

Cependant, il convient de mesurer les limites d'une stratégie d'implantation de proximité

- Risques d'un discours contre-productif pour la nécessaire mobilité professionnelle
- Emiettement de l'offre
- Contraintes de solvabilité économique

Les implantations délocalisées doivent donc être régulièrement évaluées de façon pragmatique.

Leur rôle doit être encore plus affirmé, celui de centres de ressources au service du territoire et de point d'appui de la stratégie de l'AESTS.

Par exemple, le centre d'Avion pourrait porter la question de la place de la culture dans les formations sociales du fait de l'implantation majeure du Louvre-Lens. Il aurait ainsi un rôle localisé et central.

Par exemple, les centres de Maubeuge et de Saint-Omer pourraient explorer la dimension transfrontalière de nos projets.

## **2.2. LE SITE CENTRAL**

Par contre, l'implantation centrale à Lille doit être valorisée. Par Lille, nous entendons le territoire de Lille Métropole qui offre des possibilités de partenariat multiple et concentré

- avec des associations de travail social
- avec des organismes de formation
- avec des pôles universitaires
- avec de grandes collectivités, du conseil Régional aux communes
- avec des équipements culturels et sportifs majeurs

Le territoire de Lille Métropole doit être celui des alliances stratégiques et de la visibilité. La concentration des activités de recherche développement, de séminaires et conférences et de publication doit être le vecteur d'une visibilité forte et d'une notoriété à renforcer.

Le siège doit devenir une maison et une vitrine de l'excellence de l'AESTS et de ses partenaires ; elle doit en être la « place publique ».

Les axes de cette place publique seraient

1. Sur Lille se met en place un Pôle Local de la Mobilité Européenne et Internationale (constitué du réseau d'associations impliqué dans cette dimension, la ville de Lille, Conseil Général et Régional ...) – Lille est donc un lieu privilégié pour développer l'axe de travail sur la mobilité.
2. L'Euro-métropole est aussi une donnée du territoire incontournable porteuse d'un certain nombre d'initiative en termes de contenu de formation et d'intervention des stagiaires sur les terrains. Un programme européen transfrontalier devrait être mis en place
3. Lille Métropole comme capitale régionale pour la mise en œuvre d'actions d'envergure régionale
4. Une proximité avec les administrations et les sièges des grandes associations dont il faut tirer parti par un développement des relations avec ces interlocuteurs.

## **3. POSITIONNER L'EUROPE, COMME NOUVEAU TERRITOIRE DE REFERENCE**

L'élargissement du territoire de la formation en travail social à l'international devient un axe de développement indispensable à de nombreux métiers de ce secteur. À l'instar des

grandes écoles et des universités, les centres de formation s'y sont engagés depuis plus d'une dizaine d'années.

L'influence de l'Union européenne se fait aussi sentir de manière plus appuyée ces dernières années dans le champ de ces formations (processus de Bologne, projets Erasmus, etc.).

Cette évolution implique une adaptation des instituts de formation désormais de plus en plus positionnés sur ce qui devient également un véritable marché

La confrontation avec d'autres modèles de pratiques a plutôt tendance à consolider une identité professionnelle que les étudiants sont amenés à décrire et à expliquer aux étudiants d'un autre pays. Les changements concernent enfin les équipes pédagogiques qui doivent s'adapter pour accompagner au plus près la mobilité, qu'elle soit sortante ou entrante.

**3.1. Construire des contenus pédagogiques tout au long de la formation.** Un élargissement des contenus pédagogiques, pas seulement au niveau linguistique, mais dans les domaines des politiques sociales européennes, des législations comparées, de l'organisation du secteur professionnel, des conditions d'exercice ...L'enjeu est de savoir ce que doit acquérir l'étudiant en sortant de la formation et quelle utilité il peut en faire en France ou dans un des pays de l'U.E.

**3.2. Promouvoir la coopération avec les établissements universitaires,** les institutions publiques développement une politique et/ou des programmes européens (Lille1, Lille2, Sciences Po, la Région, la ville de Roubaix...)

**3.3. S'inscrire dans les réseaux européens et développer l'échange d'informations et d'expériences.** Les réseaux permettent d'échanger sur les questions communes aux systèmes de l'action sociale des Etats membres et d'engager un travail étroit avec les associations régionales qui ont développés des partenariats européens.

**3.4. Considérer que les espaces transfrontaliers sont un territoire de référence.** Non seulement la gestion de certains publics relève d'établissements répartis des 2 côtés de la frontière, mais la proximité géographique entre le Nord-Pas-de-Calais, la Flandre et la Wallonie, l'existence du GECT Lille/Kortrijk/Tournai, l'existence des programmes Interreg, conduisent à situer l'inter-région comme espace privilégié de la dimension européenne de l'AESTS.

#### **4. APPORTER UNE REPONSE COHERENTE AUX MUTATIONS DES FORMATIONS SOCIALES**

Dans un cadre marqué par la montée en puissance des Régions dans le champ de la formation, le secteur des formations sociales a connu des évolutions importantes.

L'enjeu aujourd'hui est de tenir ensemble deux tendances :

- celle d'une logique de service public renouvelé impliquant mutualisation des moyens et concertation ;
- celle de la mise en concurrence des organismes avec les appels à projets et appels d'offre.

Il est nécessaire de réduire le risque d'une offre de formation initiale et continue incohérente et mal répartie : un pilotage régional cohérent, la concertation avec les acteurs régionaux doivent permettre de construire un service public renouvelé. La crédibilité de l'offre est en jeu mais surtout la capacité de construire une politique d'innovation et de recherche-développement qui ne peut exister qu'à un niveau mutualisé.

Le projet de plate-forme territoriale regroupe à ce jour 8 organismes et affirme ses objectifs : coopération, expertise collective, promotion de l'offre de formation, structuration du dispositif de formation en vue de la création d'une HEPASS, mutualisation de la recherche en s'intégrant dans des réseaux européens, coopération avec les employeurs et les acteurs sociaux, concertation sur les appels à projets et appels d'offre, représentation des membres

Si cette hypothèse est aujourd'hui explorée avec volontarisme, on ne saurait confondre l'objectif et le moyen.

Dans tous les cas de figure, il est prioritaire de renforcer la capacité de l'AESTS d'affirmer son projet et sa compétence et de nouer en conséquence les alliances nécessaires

L'affirmation de la personnalité de l'AESTS passe par :

- le développement de l'offre de formation initiale et continue sur de nouveaux enjeux
- l'amélioration des outils pédagogiques de co-formation, d'alternance y compris par le renforcement des supports informatiques en matière de ressources pédagogiques
- l'organisation de la visibilité de la production intellectuelle de l'AESTS
- la contribution de l'AESTS à l'émergence d'un pôle d'excellence de l'innovation sociale, non limité aux formations sociales
- le renforcement prioritaire de la professionnalisation tant des formateurs que des autres professionnels doit être un axe transversal. Nous devons viser un haut niveau de formation personnelle des cadres afin de pouvoir participer à des réflexions d'ordre politique, stratégique, managérial et organisationnel. Il s'agit de permettre aux cadres en formation non seulement d'acquérir les compétences techniques et juridiques mais également de s'approprier les références managériales et surtout de construire une posture suffisamment distanciée et critique pour rester ouverte à l'innovation.

Par de nouvelles qualifications et compétences, il s'agit d'offrir, dans une articulation entre formation initiale et formation continue :

- un parcours « clinique », destiné aux étudiants voulant travailler au plus près des personnes, et qui pourraient exercer dans différents champs (social, éducatif, etc.)
- un parcours « management du secteur », pour des personnes qui se préparent à devenir chefs de service, directeurs d'établissement
- et un parcours « politique », lié à la capacité d'analyse des enjeux de la société, à la question des territoires, des partenariats, pour des personnes voulant développer un profil de chef de projet.

Aussi s'agit-il aujourd'hui de consolider pour avoir dès demain les moyens d'une grande ambition humaniste. Cette visée humaniste s'affirme autour de la prise en compte de l'individu en tant que personne, la volonté de surmonter les difficultés sociales des apprenants et la visée d'émancipation. C'est pour cela qu'un des axes forts d'évolution des formations sociales est dans la prise en compte des questions culturelles, dans leur dimension anthropologique et de culture vécue : connaissance des cultures vécues des publics de l'action sociale, appréhension de la diversité culturelle, prévention et gestion des conflits culturels (faits religieux, inter-génération), partenariat avec des artistes dans la conception de projets sociaux.

## 5. UNE GOUVERNANCE AFFIRMÉE

La volonté de qualifier le projet associatif implique non seulement d'arrêter les orientations que l'association entend se donner pour les cinq ans à venir mais également de préciser les contours de sa gouvernance. Dans cette perspective, l'AESTS prendra appui sur les axes suivants :

**5.1.** Une articulation entre le projet associatif et le projet pédagogique **qui accompagne** notamment les évolutions nécessaires dans les ressources humaines de l'école et les choix pédagogiques découlant des orientations associatives. L'enjeu est de mettre en œuvre une démarche d'amélioration de la qualité des formations visant à faire en sorte que la formation qui conduit aux diplômes et spécialisation du travail social soit dispensée de façon satisfaisante pour tous.

**5.2.** La construction d'outils de pilotage de l'activité centrale et des sites pour faire de ce tableau de bord un outil de dialogue entre le niveau politique et le niveau technique, la direction occupant la place de direction de projet, interface entre les instances politiques et la sphère technique.

**5.3.** L'Engagement d'une réflexion sur la place des autres parties prenantes du projet dans la gouvernance : formateurs, étudiants, employeurs et autres partenaires sociaux. Il importe notamment de renforcer les échanges avec les structures employeurs sur leurs besoins (GPEC), la notion centrale de site qualifiant, le rôle des tuteurs, l'évolution des compétences nécessaires et de l'architecture des métiers. Une meilleure connaissance de la

diversité des employeurs est un préalable pour imaginer une meilleure association des employeurs à la conduite du projet de l'association.

**5.4. Un élargissement du Conseil d'Administration** en l'ouvrant à des personnalités compétentes hors du champ social et médico-social et une meilleure mobilisation du **Conseil Scientifique**.

**5.5. Un renforcement du fonctionnement démocratique des instances** s'appuyant sur les statuts, le règlement intérieur et la charte de l'adhérent

**5.6. Une communication renouvelée** via internet en stabilisant l'image de l'AESTS et de son Ecole afin de réduire l'écart entre la position objective de l'Ecole et sa visibilité médiatique et institutionnelle.