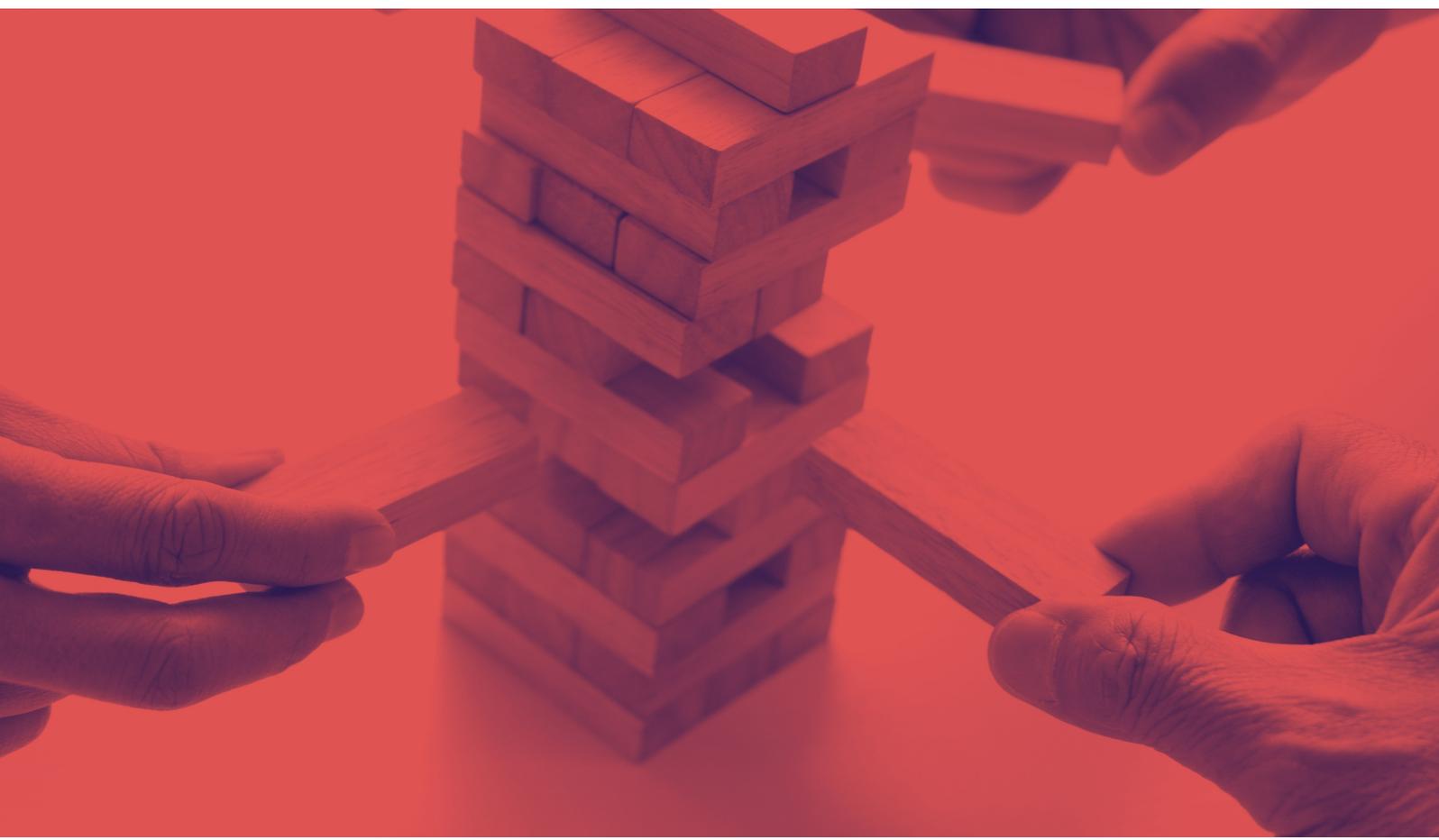


Plan stratégique 2023 - 2026

Assemblée générale - Juin 2023



Une construction collective interassociative

Planning 2022 - 2023



Sept mois. C'est le temps qu'il nous a fallu pour bâtir ensemble le plan stratégique de France Assos Santé 2023-2026. Ce 29 juin 2023 marque en quelque sorte l'aboutissement de cet important travail collectif, avec l'adoption, en assemblée générale, du deuxième plan de notre histoire, depuis la création de l'Union en 2017. Que d'échanges, de propositions et d'idées brassées au cours de cette période d'incubation qui a débuté le 8 novembre dernier, par une journée de réflexion dite «lab France Assos Santé» autour de la définition de notre vision commune et d'ambitions fortes pour les années à venir ! Il y a eu des ateliers, des débats et des appels à contributions, bref une succession de rencontres, d'interventions et de consultations qui ont permis d'identifier les réussites, mais aussi les échecs du plan précédent, de mieux appréhender les difficultés ainsi que les attentes des différentes parties prenantes et de décliner en objectifs stratégiques cohérents trois grands axes de nos ambitions. Il nous reste à franchir une dernière étape : donner corps aux neuf objectifs stratégiques formulés. Ce corpus d'actions prioritaires est actuellement en cours de finalisation, dans le but d'être le plus opérationnel possible. Les sept mois qui viennent de s'écouler ont été extrêmement stimulants et vivifiants, un constat de bon augure au moment de se projeter jusqu'en 2026. C'était un préalable : parce que ce nouveau plan engage l'ensemble du réseau, toutes les voix ont compté, et compteront encore au moment de le faire vivre. Il vivra d'ailleurs pleinement avec l'important travail mené dans toutes les délégations régionales jusqu'à l'automne pour penser sa déclinaison dans les territoires. Les lignes de force de ce document témoignent de notre mobilisation et de notre capacité à unir nos énergies pour faire vivre la démocratie en santé.

Un plan ambitieux pour booster la démocratie en santé

France Assos Santé est née grâce à la mobilisation historique des associations adhérentes rassemblées pour renforcer la place des usagers dans le système de santé et poursuivre et renforcer ainsi les travaux engagés au sein des collectifs interassociatifs sur la santé (CISS). Depuis sa création officielle en mars 2017, notre Union n'a cessé de démontrer son dynamisme. Grâce à notre réseau riche de 90 associations agréées au niveau national et de quelques 900 autres dans les délégations régionales, nous avons renforcé la formation et l'accompagnement des représentants des usagers dans le système de santé, nous avons développé notre expertise en matière de santé publique, de protection des personnes et d'évolution de notre système de santé. Nous avons été force de propositions dans de nombreux domaines sanitaires qui ont eu un impact positif – lors de la crise du Covid, par exemple.

Mais soyons transparents : le premier plan a mis en lumière un certain nombre d'écueils. Si les principes et le fonctionnement de la démocratie en santé sont établis, leur appropriation par les usagers et les pouvoirs publics reste encore trop limitée. Dans le même temps, la communauté des représentants des usagers a besoin d'être davantage accompagnée dans ses missions, davantage connue, formée, reconnue et valorisée. L'objectif étant aussi de susciter des vocations. Il nous faut également tenir compte du développement de lieux de concertation et de coordination dans les territoires, ainsi que des nouvelles formes d'engagement citoyen, autant d'opportunités pour l'avenir de la démocratie en santé, avec lesquelles des passerelles doivent être envisagées. Enfin, la refondation de notre système de santé, plus que jamais nécessaire pour répondre à l'évolution des difficultés et des besoins des usagers, doit impérativement se penser avec nous et pour nous – et non pas à notre place. Ces défis nous imposent de consolider nos acquis, d'étendre notre champ d'intervention et de nous doter de nouvelles compétences stratégiques, ce dont témoignent les trois ambitions et les neuf objectifs que nous nous sommes fixés pour les prochaines années.

Ce plan stratégique porte notre vision commune qui est la raison d'être de France Assos Santé, dans la logique de sa création inscrite dans la loi de modernisation de notre système de santé. Cette vision a été réaffirmée en novembre dernier, à l'occasion du « lab » et enrichie par la suite grâce à la consultation en ligne qui a mobilisé plus de 400 personnes, dont probablement vous. Cela a marqué le point de départ de la construction de notre stratégie, qui doit nous conduire jusqu'en 2026. Ce plan s'enrichira bientôt de la description des actions concrètes qui constitueront notre feuille de route, nous permettant de continuer à tracer, avec l'ensemble des associations qui font la force de notre réseau, aux niveaux national et régional, la voie de la démocratie en santé. Parce qu'il s'agit d'un formidable travail fait en commun au sein de notre réseau, nous sommes confiants dans l'accueil qui sera fait à ce plan par vous toutes et tous, membres de l'Assemblée Générale qui est l'instance souveraine de France Assos Santé !

L'équipe du Bureau de France Assos Santé



Gérard RAYMOND (Président) -
Association Française des Diabétiques

Claude RAMBAUD (Vice-Présidente) -
Le Lien

Marie-Pierre GARIEL (Trésorière) - UNAF

Daniel BIDEAU - UFC-Que Choisir

Agnès BOURDON-BUSIN - APF France
handicap

Laurent DI MEGLIO - Renaloo

Alain LAFORÊT - Fédération nationale des
associations de retraités (FNAR)

Marianick LAMBERT - Familles Rurales

Pierre-Marie LEBRUN - Hauts-de-France

Jean-Jacques PASCAL - Réseau D.E.S France

Philippe SCHNEIDER - CLCV

Catherine SIMONIN - La ligue contre le cancer

Mathé TOULLIER - AFVS



Une vision partagée des enjeux de France Assos Santé

Forte de la capacité de ses membres à agir pour accroître la prise en compte des usagers du système de santé au gré des crises sanitaires et des évolutions de la société, France Assos Santé se définit comme :

- un garant et un promoteur de la démocratie en santé, à la fois participative et inclusive, qui porte la parole de toute la population vivant sur le territoire national et place les besoins des personnes concernées à l'origine de la construction des réponses en santé ;
- un acteur indépendant au sein du système de santé capable d'apporter une réelle valeur ajoutée dans l'analyse des enjeux de santé et d'être une force de proposition dans la construction des politiques de santé, avec une légitimité héritée de sa proximité avec les usagers ;
- un vecteur et un facilitateur de la dynamique portée par les associations d'usagers dans le respect de leurs champs d'intervention respectifs.

L'action de France Assos Santé est plus que jamais nécessaire du fait :

- de la complexité du système de santé et donc de la nécessité pour ses usagers d'être accompagnés afin de pouvoir s'y repérer et prendre part, individuellement et collectivement, aux décisions qui les concernent ;
- de la détérioration de l'accès à des soins de qualité ;
- des inégalités sociales et territoriales en matière de santé de plus en plus criantes ;
- de politiques de prévention qui peinent à se déployer ;
- de l'usage croissant des outils numériques qui, aussi utiles soient-ils, ne doivent pas aggraver les difficultés d'accès aux soins ;
- des problématiques environnementales qui menacent notre santé et dont il est urgent de prendre collectivement la pleine mesure ;
- de la crise durable qui frappe notre système hospitalier, récemment accentuée par la pandémie du Covid.

Ainsi France Assos Santé promeut, aux côtés de ses associations membres, une action en faveur :

- d'une émancipation de chacun par l'éducation pour la santé et l'implication dans les décisions qui les concernent (« La liberté en santé ») ;
- d'un accès équitable et universel au système de santé, dans toutes ses déclinaisons, de l'hôpital au domicile en passant par la médecine de ville (« L'égalité en santé ») ;
- d'un système de santé solidaire et humaniste (« La fraternité en santé »).

L'essentiel du plan stratégique

Le plan stratégique s'oriente autour de 3 grandes ambitions et 9 objectifs stratégiques qui se déclineront en actions opérationnelles.

Renforcer la cohésion et la structuration de notre réseau

[en développant une culture commune]

- #1** Impulser et entretenir un sentiment d'appartenance à France Assos Santé
- #2** Favoriser la culture commune et animer la dynamique interassociative dans l'ensemble du territoire
- #3** Valoriser les contributions respectives de France Assos Santé, de ses associations membres, de ses délégations et des personnes qui y participent à tous les niveaux

Revitaliser et amplifier la démocratie en santé

[en garantissant la représentation et la participation effective des usagers à tous les niveaux du système de santé]

- #1** Favoriser l'appropriation des principes et du fonctionnement de la démocratie en santé
- #2** Co-construire avec les autres acteurs du système de santé les nouvelles formes d'engagement de patients et d'usagers et favoriser leur complémentarité avec les représentants des usagers
- #3** Renforcer et animer la communauté des représentants des usagers en leur donnant les moyens de leurs missions pour être un acteur proactif de la transformation du système de santé

Éclairer et transformer les politiques publiques ayant un impact sur la santé

[en se positionnant comme l'observatoire de la santé par les usagers et comme le garant et le promoteur de leurs droits]

- #1** Structurer notre capacité d'enquête et de recueil des expériences usagers
- #2** Consolider notre expertise pour être en mesure de produire des analyses, avis et recommandations éclairés et informés
- #3** Gagner collectivement en capacité d'influence

Renforcer la **cohésion** et la **structuration** de notre réseau

[en développant une culture commune]

France Assos Santé soutient la coopération entre les associations d'usagers du système de santé pour porter et amplifier la démocratie en santé, sur la base du plus grand dénominateur commun. Cette ambition repose sur un travail collectif et des échanges étroits. Mais ce « faire ensemble » nécessite de donner du sens à l'engagement des associations au sein de France Assos Santé. C'est l'autre finalité de cette ambition : mettre à leur disposition les moyens de s'incorporer, sans pour autant renoncer à leur identité.

#AMBITION

1 Impulser un sentiment d'appartenance à France Assos Santé

Rejoindre un collectif ne suffit pas à se sentir intégré. Encore faut-il appréhender sa vision, ses codes et son mode de fonctionnement. Il en va de même pour les associations membres de France Assos Santé. Elles doivent pouvoir bénéficier d'un accompagnement, notamment lors de leur entrée dans le réseau. Histoire, rôle, valeurs, etc., il y a tout un ensemble d'éléments à connaître pour faire communauté, en particulier sur les enjeux de la démocratie en santé, dont plus particulièrement la représentation des usagers. De quels outils peuvent-elles disposer pour leur permettre de se présenter aux autres parties prenantes? Autant d'informations qui doivent être rapidement fournies ou disponibles.

Cette acculturation nécessite d'être constamment renouvelée, à la faveur d'événements conviviaux entre les membres actifs du réseau, tant au niveau territorial que national, dans une optique de construction d'une identité France Assos Santé basée sur nos points communs et nos différences. Cette attention facilitera, nous l'espérons, le passage de la part de membres du réseau du « vous France Assos Santé » au « nous France Assos Santé », tellement révélateur d'un sentiment d'appartenance renforcé. Dans un premier temps, cet objectif pourra, par exemple, mobiliser la création de kits de bienvenue et la mise en place d'un processus de parrainage.

2 Favoriser la culture commune et animer la dynamique interassociative dans l'ensemble du territoire

Une culture commune ne se décrète pas, elle se construit, voire se coconstruit. C'est elle qui peut impulser à un groupe, un collectif, un réseau l'élan nécessaire pour aller de l'avant. Pour permettre aux membres de France Assos Santé d'agir ensemble, en toute confiance et dans un authentique esprit d'équipe, il faut généraliser des espaces d'informations, d'échanges, de concertation et de services, autour de trois axes ou, plus exactement, de trois principes :

- **La transparence** via la communication, la bonne circulation de l'information et la redevabilité, autrement dit l'impératif de rendre compte de ses actions et/ou d'expliquer ses prises de position.

- **La participation** via l'implication d'une diversité de contributeurs (associations membres, délégations, salariés, bénévoles, etc.) au dialogue et à la concertation, à différents niveaux et sous différentes formes.
- **Le « travailler ensemble »** via la collaboration et la complémentarité, grâce à des instances de concertation inclusives, des ateliers d'intelligence collective, des moments d'échanges aux niveaux local, territorial, régional et national et une offre de services de France Assos Santé vers ses associations membres renforcée.

3 Valoriser les contributions respectives de France Assos Santé, de ses associations membres, de ses délégations et des personnes qui y participent à tous les niveaux

La puissance de frappe de France Assos Santé tient à l'engagement des forces vives, bénévoles et salariés qui animent les associations du réseau, dans ses actions et travaux. C'est même son ADN. Maintenir la participation effective de celles et ceux qui se mobilisent déjà, renforcer le niveau d'engagement de tous et convaincre de nouvelles bonnes

volontés de rejoindre l'aventure France Assos Santé : tels sont les trois piliers à consolider pour rester pertinents, tranchants et efficaces. A cet effet, il est primordial de valoriser les contributions de chacune des associations membres aux actions communes et, à travers elles, de mettre aussi en avant les personnes qui les ont portées.

Une **action emblématique** de cette ambition

- ▶ Créer un événement fédérateur autour de combats ou victoires menées par le réseau et qui ont marqué l'année. Avec à la clé, par exemple, l'interview de l'auteur ou des auteurs d'un plaidoyer ayant permis de faire avancer une cause soutenue par France Assos Santé, avec une diffusion large. Communiquer pour témoigner factuellement de la vitalité et du dynamisme du réseau et renforcer ainsi sa notoriété, en l'incarnant à travers une avancée originale et des visages.

Revitaliser et amplifier la démocratie en santé

[en garantissant la représentation et la participation effective des usagers à tous les niveaux du système de santé]

En sa qualité d'Union des associations d'usagers du système de santé, France Assos Santé joue un rôle central dans la défense et le respect de leurs droits. A ce titre, il est de sa responsabilité de renforcer le recrutement, la visibilité et la valorisation des représentants des usagers, sans se priver d'interagir avec d'autres formes d'engagement citoyen en faveur de la démocratie en santé, notion par ailleurs encore mal identifiée.

#AMBITION

1 Favoriser l'appropriation des principes et du fonctionnement de la démocratie en santé

Trop peu d'usagers ont connaissance des possibilités qui leur sont accordées par le système de santé au sein des établissements de soins, de s'exprimer pour faire valoir leurs droits et/ou contribuer à l'amélioration du système de santé.

Il faut bien sûr lutter contre cette méconnaissance, en valorisant l'existence, les principes et le fonctionnement de la démocratie en

santé et cela, à tous les niveaux : sur le plan des droits individuels (information sur les soins, accès au dossier, soulagement de la douleur etc.) et sur le plan des droits collectifs (instances dédiées à la représentation et défense des usagers, en particulier).

Cette valorisation doit également être faite auprès des associations membres afin de renforcer le vivier des représentants des usagers.

2 Co-construire avec les autres acteurs du système de santé les nouvelles formes d'engagement de patients et d'usagers & favoriser leur complémentarité avec les représentants des usagers

On assiste actuellement à un foisonnement des formes et des lieux de l'engagement au sein du système de santé. Patients-experts, patients ressources, médiateurs de santé pairs... Toutes les formes d'engagement ont leur importance pour contribuer à la démocratie en santé.

Pour autant, il faut travailler autour de l'idée de complémentarité entre ces différentes déclinaisons de l'engagement, les historiques et les émergentes. Les approches sont différentes, mais la cause est commune : le dialogue ne peut être que profitable.

3 Renforcer et animer la communauté des représentants des usagers en leur donnant les moyens de leurs missions pour être des acteurs proactifs de la transformation du système de santé

Représenter les usagers, c'est bien, avoir les ressources pour le faire, c'est mieux. Pour exercer pleinement leurs fonctions, les représentants des usagers, quelle que soit l'instance où ils siègent, doivent disposer des ressources nécessaires qui leur permettront de défendre et promouvoir les positions pouvant être coconstruites au sein de France Assos Santé.

Cet enrichissement passe également par le partage des bonnes pratiques et des retours d'expérience, à l'occasion d'échanges entre pairs, avec pour bénéfice de construire un savoir-faire, sans cesse amélioré. Le RU en première ligne se sent ainsi soutenu par le réseau et, au final, plus à l'aise.

Une **action emblématique** de cette ambition

- ▶ Co-construire un référentiel sur le rôle, l'impact et l'importance des représentants des usagers. Il est parfois difficile de trouver sa place, celle-ci est pourtant tout à fait légitime : le « RU » n'est pas un alibi, mais une personne désignée et engagée pour défendre la démocratie en santé. Cet outil pourrait décliner les bonnes pratiques et les critères de réussite d'un mandat de représentant des usagers, comme autant de repères destinés à faciliter son travail et renforcer son sentiment d'utilité, voire son épanouissement dans cette mission absolument cruciale. Il serait régulièrement repensé, favorisant ainsi des échanges au sein de la communauté des représentants des usagers. Autant de liens indispensables pour se sentir à la fois soutenu et reconnu.

Eclairer et transformer les politiques publiques ayant un impact sur la santé

[en se positionnant comme l'observatoire de la santé par les usagers et comme le garant et le promoteur de leurs droits]

Interlocuteur incontournable des pouvoirs publics, France Assos Santé est le porte-voix des usagers au sein des instances consultatives et décisionnelles du système de santé. Ce positionnement lui permet de veiller au respect des droits des usagers et de vérifier l'adéquation entre les besoins qu'ils ont exprimés et les réponses apportées. Pour gagner en influence, il faut désormais structurer cette base unique de données et d'expériences, et la mettre au service de nos plaidoyers.

#AMBITION

1 Structurer notre capacité d'enquête et de recueil des expériences usagers

L'expérience usager constitue un vrai levier de transformation encore trop peu exploité. A cet effet, nous entendons mettre en place un dispositif capable de capter les témoignages, expériences et données sur le vécu des usagers, ce qui nous amènera à mobiliser les associations aux niveaux national et régional et à travers elles les représentants des usagers et représentants associatifs. Ce recueil d'informations aura une fonction d'alerte auprès de l'opinion et des pouvoirs publics et enrichira en continu notre compréhension des préoccupations des usagers. Nous nous doterons également d'un mécanisme d'enquête qui nous permettra de sonder les usagers sur des sujets donnés.

Cette recension s'appuiera tant sur les capacités propres à France Assos Santé que sur celles de ses associations membres. Un travail de cartographie et d'analyse des sources d'information existantes, et de leurs possibilités d'exploitation, doit être envisagé. France Assos Santé apportera un appui technique et méthodologique aux membres du réseau afin de favoriser la mutualisation des données.

Il s'agit donc d'exploiter au mieux le gisement de données que constitue les représentants des usagers et les représentants associatifs en contact direct avec le système de santé et ses usagers.

2 Consolider notre expertise pour être en mesure de produire des analyses, avis et recommandations éclairés et informés

La capacité de France Assos Santé à éclairer et transformer les politiques publiques repose sur deux socles : d'une part, la qualité de l'information recueillie auprès des usagers et, d'autre part, l'expertise interassociative, alimentée par des apports de nos membres et de contributions extérieures (enseignants-chercheurs, ONG...) ainsi que par la connaissance des institutions, des évolutions réglementaires et des politiques publiques. Mais il faut aller plus

loin. Pour jouer pleinement son rôle de corps intermédiaire, France Assos Santé doit renforcer l'animation de groupes de travail dits « thématiques ». En d'autres termes, un effort particulier de veille, d'actualisation et d'enrichissement des connaissances est nécessaire. Et ces mises à jour doivent faire l'objet d'une diffusion à l'ensemble du réseau, afin que celui-ci soit au diapason, par souci évident de cohérence.

3 Gagner collectivement en capacité d'influence

Collectées à la source, c'est-à-dire auprès des usagers et de leurs représentants, et enrichies de surcroît de l'expertise interassociative et extérieure, nos observations, analyses et recommandations s'en trouveront renforcées, à la fois plus crédibles et plus légitimes. Mais elles devront porter davantage, être beaucoup plus « agissantes ». Pour maximiser nos chances d'être écoutés et d'obtenir des

résultats concrets, quant aux changements à mener, nous devons nouer des « alliances de plaidoyer » en interne, avec telle ou telle association, en fonction des sujets, et être en capacité de construire des stratégies d'influence efficaces et partenariales en externe, qui combinent la mobilisation de l'opinion publique et celle des décideurs.

Une **action emblématique** de cette ambition

- Créer un observatoire des usagers du système de santé. Deux temps sont envisagés : d'abord, la collecte des données déjà existantes, au sein du réseau de France Assos Santé et à l'extérieur, auprès des institutions, puis, l'organisation d'enquêtes ou d'études sur des thématiques spécifiques afin d'alimenter le corpus initial. Nationale ou régionale, cette récolte d'informations permettrait de déterminer les sujets prioritaires et de produire des analyses et des recommandations documentées. Nos plaidoyers qui s'en nourriront n'en seront que plus forts.

Les référents des ambitions et les pilotes des ateliers du Plan stratégique

Ambition Renforcer la cohésion et la structuration de notre réseau



Alain Olympie
(AFA Crohn RCH
France)



Sylvain Fernandez-Curiel
(Coordinateur national de
France Assos Santé)

Ambition Revitaliser et amplifier la démocratie en santé



Catherine Simonin
(La ligue contre
le cancer)



Alexis Vervialle
(Chargé de mission
offre de soins de
France Assos Santé)

Ambition Éclairer et transformer les politiques publiques ayant un impact sur la santé



Gérard Raymond
(Président de
France Assos Santé)



Claire Magone
(Responsable animation du
réseau & du plaidoyer de
France Assos Santé)

os #1

Impulser et entretenir
un sentiment d'appartenance
à France Assos Santé



Marc Morel
(Directeur général
de France Assos
Santé)



Vanessa Marie
(Coordinatrice de
France Assos Santé
Bretagne)

os #1

Favoriser l'appropriation
des principes et du
fonctionnement de la
démocratie en santé



Sophie Bancet
(Responsable
communication de
France Assos Santé)



Maureen Pollart
(Chargée de mission
de France Assos
Santé Hauts-de-
France)

os #1

Structurer notre capacité
d'enquête et de recueil
des expériences usagers



Stéphane Gobel
(Coordinateur Santé
Info Droits)



Clément Bailleul
(Chargé de mission
de France Assos
Santé Hauts-de-
France)

os #2

Favoriser la culture
commune et animer la
dynamique interassociative
dans l'ensemble du territoire



Sylvain Fernandez-
Curiel (Coordinateur
national de France
Assos Santé)



Gwenola Coulangue
(Coordinatrice de
France Assos Santé
Mayotte)

os #2

Co-construire avec les autres
acteurs du système de santé
les nouvelles formes
d'engagement et favoriser
leur complémentarité avec
les représentants des usagers



Alexis Vervialle
(Chargé de mission
offre de soins de
France Assos Santé)



Maud Le Ridant
(Chargée de mission
de France Assos
Santé Bretagne)

os #2

Consolider notre expertise
pour être en mesure de
produire des analyses, avis
et recommandations
éclairés et informés



Arthur Dauphin
(Chargé de mission
numérique en santé
de France Assos
Santé)



Géraldine Goullinet-
Fit (Coordinatrice
de France Assos
Santé Nouvelle-
Aquitaine)

os #3

Valoriser les contributions
respectives de France Assos
Santé, de ses associations
membres, de ses délégations
et des personnes qui y
participent à tous les niveaux



Féreuze Aziza
(Chargée de mission
Assurance maladie
de France Assos
Santé)



Christelle Felix
(Coordinatrice de
France Assos Santé
Corse)

os #3

Renforcer et animer la communauté
des représentants des usagers en
leur donnant les moyens de leurs
missions pour être des acteurs
proactifs de la transformation du
système de santé



Valérie Chaillot
(Responsable
formation de France
Assos Santé)



Julie Giraud
(Coordinatrice de
France Assos Santé
Ile-de-France)

os #3

Gagner collectivement
en capacité d'influence



Claire Magone
(Responsable
animation du réseau &
du plaidoyer de
France Assos Santé)



Régis Bourgeat
(Directeur
régional de
France Assos
Santé Auvergne
Rhône-Alpes)



Assemblée générale - Juin 2023