

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2022



Union Nationale de l'Aide, des Soins
et des Services aux Domiciles.



Union Nationale de l'Aide, des Soins
et des Services aux Domiciles.

Sommaire

PRÉAMBULE	4
▶ Édito de Marie-Reine Tillon, Présidente UNA	4
▶ Interview de Marianne Piskurski, Directrice générale UNA	5
▶ UNA et son réseau en chiffres	6
▶ Membres du conseil d'administration UNA 2022-2023	8
▶ La Commission Nationale des Directeurs	10
▶ Membres 2022 de la Commission Nationale des Directeurs	11
▶ Organigramme de l'Union Nationale	12

Partie 1

UNA POURSUIT SANS RELÂCHE SES COMBATS POLITIQUES	14
▶ Campagne électorale	15
▶ PLFSS 2023	15
▶ Avenant 43	16
▶ Mobilisation forte et efficace en faveur des Centres de Ressource Territoriaux	17
▶ L'inflation impose sa loi dans les négociations de la Branche	18
▶ UNA engage une étude comparative pour rétablir les équilibres	18
▶ COG CNAF 2023-2027	19
▶ Contribution des fédérations de la Branche sur la réforme du diplôme d'État TISF	19

Partie 2

UN PROGRAMME DE MODERNISATION AU PLUS PRÈS DES BESOINS DES STRUCTURES.....

20

- ▶ Déploiement des travaux en 2022 21
- ▶ L'animation du programme 22
- ▶ Perspectives 24
- ▶ Outillage et validation du projet FSE 25
- ▶ Article 51 : validation de l'expérimentation
« Équipe prête à partir » 26
- ▶ Partenariats 27

Partie 3

UNE FÉDÉRATION AU SERVICE DE SES ADHÉRENTS.....

28

- ▶ Politiques publiques..... 29
- ▶ Relations sociales..... 32
- ▶ Ressources humaines 34
- ▶ Dynamique bénévolat et gouvernance..... 36
- ▶ Communication et événementiel 37
- ▶ Gestion 42
- ▶ Juridique 44
- ▶ Relations unions territoriales et adhérents..... 45
- ▶ Systèmes d'information..... 48
- ▶ Formation 51

ANNEXE.....

54

2022 DES AVANCÉES DANS LA TOURMENTE



Marie-Reine Tillon,
Présidente UNA

► Cette année encore, UNA était sur tous les fronts, multipliant les actions de lobbying, négociant les accords de Branche, en première ligne pour le plan ESMS Numérique, ou encore développant une forte stratégie de communication.

En 2022, l'actualité politique a été marquée par l'élection présidentielle et les élections législatives. Notre plaidoyer pour **une société plus juste et plus inclusive, décliné dans le livret de nos 22 propositions**, a été largement diffusé à tous les acteurs politiques en amont de ces échéances. Si le domicile est resté quasi invisible au cours de la campagne, il n'en demeure pas moins que ces **temps d'échanges sont précieux et nécessaires**, d'autant plus après l'adoption d'une réforme majeure nous concernant, celle des services autonomie.

En effet, nous avons salué la création, par la LFSS, **des Services autonomie à domicile (SAD)** avec un mélange de satisfaction de voir enfin reconnus des services médico-sociaux aide et soins, et d'inquiétudes et de questionnements liés à leur mise en place. Cette évolution notable a généré nombre de réunions sous l'égide de la DGCS pour déterminer les missions des SAD, puis en élaborer le cahier des charges. Nous avons été très présents dans ce cadre, **soucieux de porter la voix de nos adhérents, et vigilants quant aux velléités d'autres fédérations, en particulier lucratives.**

Cette transformation majeure de nos services a nécessité une forte mobilisation des équipes UNA pour aller à votre rencontre en régions, expliquer la réforme, répondre à vos interrogations, entendre les problématiques et les répercuter au ministère. Source de bouleversements dans le paysage des services à domicile, dans leurs missions, leur répartition sur le territoire, **les SAD interpellent nos pratiques, mais nous placent aussi au cœur de la dynamique de la politique autonomie.**

Jamais les questions d'attractivité n'ont autant occupé le devant de la scène qu'en 2022. Le phénomène s'est aggravé, comme nous l'avions annoncé, amenant les services à refuser tout ou partie de prise en charge, générant de fortes baisses d'activité, percutant les plans de développement et/ou de restructuration des services, et, au final, créant un malaise profond. L'espoir généré par l'agrément de l'avenant 43 est retombé face à l'écart entre les conventions collectives du sanitaire et médico-social, défavorable à la nôtre. Il a fait face à l'incompréhension, voire la colère, devant l'attitude de certains départements refusant de le financer, ou le finançant partiellement, conduisant les services à des difficultés financières sans précédent. Le compte n'y est pas davantage côté services publics avec l'attribution tardive de la prime Ségur, et seulement à une partie des personnels. Il n'y est pas également pour les centres de santé et centres de soins infirmiers, dont certains ont malheureusement dû cesser leur activité, comme pour les services familles. Seule ou avec les fédérations amies, **UNA n'a cessé d'interpeller au plus haut niveau sur ces injustices, et de rappeler qu'au final ce sont les personnes et les familles les plus fragiles qui sont ainsi privées d'accompagnement et de soins.**

Nous sommes aussi là pour rappeler aux interlocuteurs publics, à quelque niveau qu'ils soient, leurs responsabilités et redire qu'**il ne peut y avoir une politique autonomie à plusieurs vitesses.** Il ne saurait y avoir de Branche autonomie, cinquième Branche de la sécurité sociale, sans universalité des droits. Or, parce qu'il y a autant de politiques que de départements, les droits à l'autonomie varient, et ce n'est plus acceptable.

Mouvement militant, notre fédération se bat sans cesse pour dénoncer ces iniquités, pour plaider en faveur d'un autre regard sur les personnes âgées, personnes en situation de handicap ou familles en difficultés qui, toutes, doivent pouvoir choisir leur lieu et leur mode de vie, sans craindre d'être mal accompagnées. **La logique domiciliaire doit entrer dans les faits, avec les moyens adéquats.**

Ce rapport d'activité retrace la vie de notre fédération en 2022, les nombreuses actions menées par notre équipe nationale. **S'il reflète les problématiques, il retrace aussi la vie d'un réseau dynamique, à la pointe en matière d'initiatives.**



Marianne Piskurski,
Directrice Générale UNA

4 questions à **MARIANNE PISKURSKI** **DIRECTRICE GÉNÉRALE UNA**

APRÈS UN AN PASSÉ À LA DIRECTION GÉNÉRALE DE UNA, POUVEZ-VOUS NOUS DRESSER LE BILAN DE CETTE ANNÉE 2022 ?

► L'année 2022 est une année charnière. En effet, elle a vu se finaliser les travaux de la réforme de la tarification des SSIAD, une grande partie de l'élaboration du cahier des charges des futurs Services Autonomie à Domicile ainsi que la mise en place du Conseil National de la Refondation qui viendra alimenter la proposition de Loi portant les mesures pour bâtir la société du bien-vieillir en France. Nul doute que le réseau UNA est connu et reconnu pour son expertise ; sa force réside notamment dans sa capacité à innover et se réinventer pour répondre aux contraintes et difficultés du secteur, et avec cette volonté forte d'apporter un meilleur accompagnement à ses bénéficiaires et une meilleure qualité de vie au travail pour les professionnels. De nombreux projets et initiatives voient le jour en ce sens. UNA, que ce soit sur les territoires et au niveau national, est sur « tous les fronts » : nous répondons « toujours présents », nous sommes réactifs, nous saisissons toutes les occasions pour défendre notre secteur et y revendiquer la vraie place du domicile. Il existe une vraie dynamique pour faire réseau et porter ensemble nos valeurs communes et nos actions. Le réseau est riche, riche de ses valeurs, de ses particularités, de ses actions et de son dynamisme.

QUELLES SONT VOS AMBITIONS POUR LA FÉDÉRATION POUR LES PROCHAINES ANNÉES ?

► Il est essentiel de continuer à fédérer, à se fédérer. Salariés, bénévoles, ensemble, nous sommes plus forts ! Dans cette optique, UNA va poursuivre et finaliser la structuration du réseau avec UNA Demain. UNA se doit d'être une Union forte, lisible, organisée et identifiée sur les territoires. Pour cela, UNA va renforcer cet objectif en allant davantage à la rencontre du réseau pour échanger et débattre.

Renforcer la dynamique bénévolat sera également une priorité pour UNA car nos bénévoles sont essentiels dans le fonctionnement des structures.

Si tous les projets sont importants, il est clair que la création des Services Autonomie à Domicile sera certainement un des axes forts de notre accompagnement du réseau, car il suppose une évolution des activités et des métiers, des regroupements/fusions. Il faudra épauler les adhérents non seulement au moment de la mise en place des SAD, mais aussi en accompagnement au changement dans la durée.

FACE AUX DIFFICULTÉS MAJEURES DE RECRUTEMENT ET D'ATTRACTIVITÉ DES MÉTIERS TRAVERSÉS PAR LE SECTEUR DU DOMICILE, QUELLES SONT LES PRIORITÉS DE LA FÉDÉRATION POUR 2023 ?

► Il nous faut poursuivre nos actions d'interpellation à destination des pouvoirs publics face à une situation qui ne peut plus durer. Revaloriser les métiers du Domicile est donc un axe fort : pour cela, il nous faut communiquer autrement sur ces métiers et de manière positive. Il faut donner envie de rejoindre le secteur. Il est indispensable de valoriser la filière et poursuivre nos actions de lobbying pour obtenir une revalorisation salariale indispensable pour nos métiers.

En parallèle, il est impératif de mener des travaux et des réflexions pour mettre en place des initiatives et des actions concrètes permettant de remédier à ce manque d'attractivité des métiers du domicile. Aussi, il est nécessaire de continuer à accompagner nos adhérents notamment dans leur projet de transformation managériale et de finaliser le projet mobilité, axe essentiel en matière d'attractivité des métiers. Enfin, nous devons poursuivre l'accompagnement des structures en difficultés financières, face aux problématiques de recrutement, à la baisse d'activité et au manque de financements adaptés.

QUELS MESSAGES SOUHAITEZ-VOUS ADRESSER AU RÉSEAU ?

► La Fédération UNA est toujours, et plus que jamais, attachée à défendre sa mission première : accompagner ses adhérents et défendre leurs intérêts. Dans la situation actuelle marquée par une conjoncture économique dégradée, par l'inflation et les problématiques d'attractivité, UNA fait de l'accompagnement de son réseau sa priorité en leur proposant une aide adaptée à leurs besoins, aux enjeux du secteur et à la conjoncture. Dans ce contexte mouvant et au cœur de forts enjeux démographiques, sociétaux et économiques, la fédération veille à s'adapter toujours plus, à anticiper et à innover, et à faire reconnaître les acteurs du domicile à leur juste valeur.

UNE FÉDÉRATION ACTIVE sur toute la France

(métropole et outre-mer)

AU NIVEAU NATIONAL



PRÉSIDENTE
Marie-Reine TILLON



DIRECTRICE GÉNÉRALE
Marianne PISKURSKI



UN CONSEIL D'ADMINISTRATION,
un bureau, une équipe d'experts
au siège de la fédération

AU NIVEAU RÉGIONAL

587

STRUCTURES
DE BASE

29

UNIONS
DÉPARTEMENTALES ET
INTERDÉPARTEMENTALES

7

COMITÉS
DÉPARTEMENTAUX
(organisations départementales
sans personnalité morale)

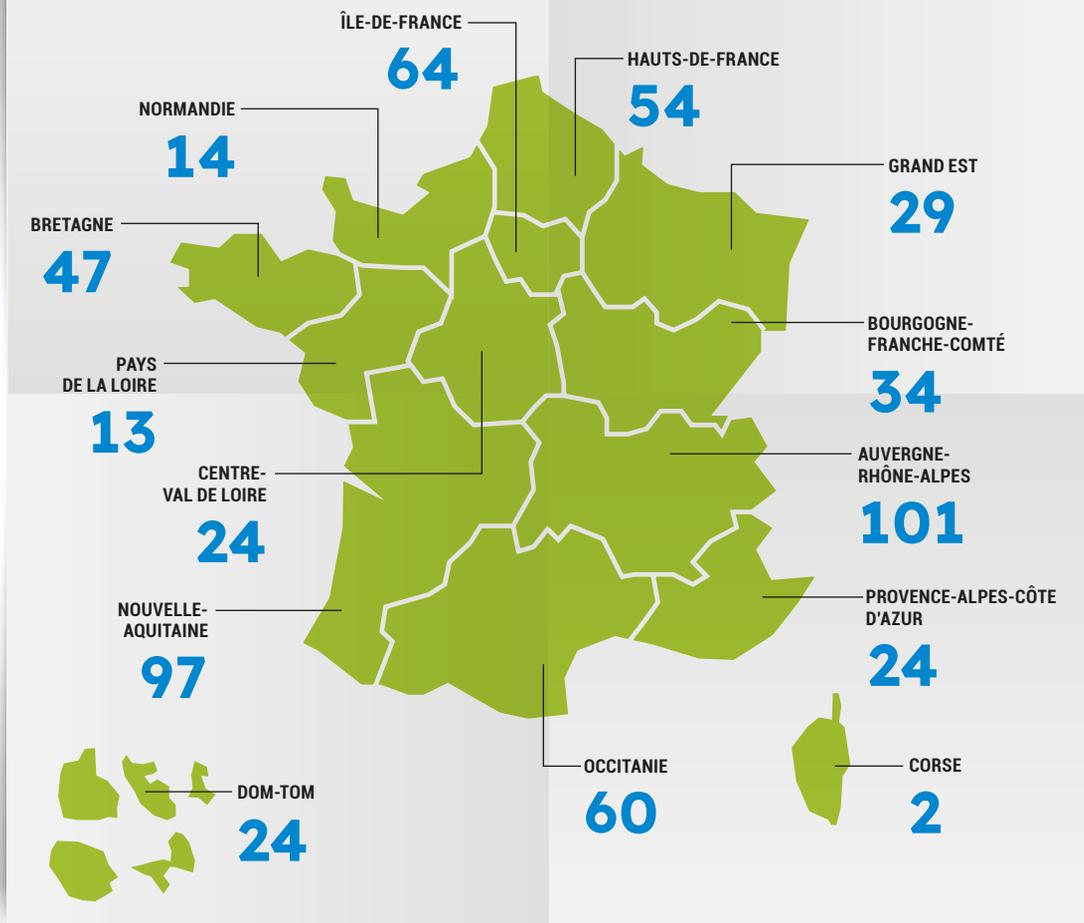
13

UNIONS
RÉGIONALES OU
INTERRÉGIONALES

9 537

BÉNÉVOLES

RÉPARTITION DES ADHÉRENTS UNA PAR RÉGION



RÉPARTITION DES STRUCTURES PAR CATÉGORIE JURIDIQUE *

636

STRUCTURES

520

ASSOCIATIONS LOI 1901
ET ASSIMILÉS

7

MUTUELLES

5

FONDACTIONS

104

CCAS/CIAS ET
SERVICES PUBLICS
TERRITORIAUX

RÉPARTITION DES EFFECTIFS DES STRUCTURES PAR TAILLE EN 2022



* Classification dans la base de données SIREN – Source : données de cotation

Panorama des salariés du réseau



68 651

70,4% DE FEMMES À
TEMPS PARTIEL

25,3% DE FEMMES À
TEMPS PLEIN



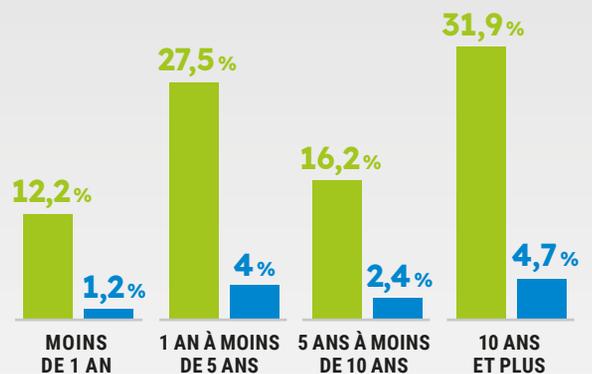
3 101

2,2% D'HOMMES À
TEMPS PARTIEL

2,1% D'HOMMES À
TEMPS PLEIN

RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR FILIÈRE ET PAR ANCIENNETÉ

■ FILIÈRE INTERVENTION ■ FILIÈRE SUPPORT



Source : Base de données UNAPEDIA RA 2021

Source : Base de données UNAPEDIA RA 2021

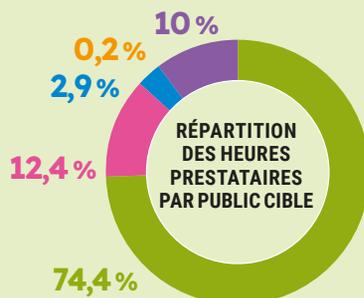
Des activités au service de tous les publics fragiles à domicile

VOLUME D'ACTIVITÉ

56 043 648 HEURES PRESTATAIRES
1 235 PLACES ACCUEIL COLLECTIF
D'ENFANTS
3 608 472 HEURES MANDATAIRES
5 261 479 JOURNÉES SSIAD

NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES

483 916 BÉNÉFICIAIRES SAAD PRESTATAIRES
3 146 ENFANTS EN GARDE COLLECTIVE
23 571 BÉNÉFICIAIRES SSIAD
37 627 PATIENTS CSI
12 701 BÉNÉFICIAIRES MANDATAIRES



19% DE SPASAD DANS LE RÉSEAU UNA

Source : Base de données UNAPEDIA RA 2021

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION UNA 2022-2023

PRÉSIDENTE

**M^{me} Marie-Reine
TILLON**

UNA BRETAGNE

1^{ER} VICE-PRÉSIDENT

**M. Marc
DUPONT**

UNA AURA

2ND VICE-PRÉSIDENT

**M. Julien
MAYET**

UNA OCCITANIE

SECRÉTAIRE GÉNÉRALE

**M^{me} Christine
CAZELLES**

UNA OCCITANIE

SECRÉTAIRE GÉNÉRALE ADJOINTE

**M^{me} Julie
BARANOVSKY**

UNA PACA-CORSE

TRÉSORIER

**M. Pierre
SATTI**

UNA AURA

TRÉSORIER ADJOINT

**M. Jean-Claude
MICHAUD**

UNA GRAND EST

MEMBRE DU BUREAU

**M^{me} Maryline
BARILLET-LEPLEY**

UNA CENTRE-
VAL DE LOIRE

MEMBRE DU BUREAU

**M. Michel
COSME**

UNA
PAYS DE LA LOIRE

MEMBRE DU BUREAU

**M^{me} Marie-Claude
DACQUIN**

UNA
HAUTS-DE-FRANCE

**M^{me} Annik
AMIARD**

UNA BOURGOGNE-
FRANCHE-COMTÉ

**M. Michel
ANTOINE**

UNA
NOUVELLE-AQUITAINE

**M. Paul
COIZET**

UNA BOURGOGNE-
FRANCHE-COMTÉ

**M. Alain
COLOMER**

UNA OCCITANIE

**M. Francis
CONTIS**

UNA
NOUVELLE-AQUITAINE

**M. Marc
DE JESUS**

UNA PACA-CORSE

**M. Jean-Marie
LAGORCE**

UNA
NOUVELLE-AQUITAINE

**M^{me} Michelle
LAYES-CADET**

UNA AURA

**M. Régis
LHONNEUR**

UNA
NOUVELLE-AQUITAINE

**M^{me} Sylvie
MATHIEU**

UNA GRAND EST

**M^{me} Marie-Christine
PERRIGNON**

UNA ÎLE-DE-FRANCE

**M. André
PERROS**

UNA BRETAGNE

**M. Alain
PROUX**

UNA
NOUVELLE-AQUITAINE

**M. Paul-Alexis
RACINE-JOURDREN**

UNA NORMANDIE

**M. Denis
THOMAS**

UNA GRAND EST

**M. Claude
TYSSANDIER**

UNA AURA

PRÉSIDENT HONORAIRE

**M. André
FLAGEUL**

UNA AURA

PRÉSIDENTE HONORAIRE

**M^{me} Christiane
MARTEL**

UNA HAUTS-
DE-FRANCE

En 2022, le conseil d'administration UNA s'est réuni 7 fois dont une fois pour un séminaire dédié aux stratégies d'alliance.

QUANT AU BUREAU, IL S'EST RÉUNI À 7 REPRISES DONT UNE FOIS POUR UN SÉMINAIRE DÉDIÉ AU BILAN UNA 2021 ET AUX PERSPECTIVES POUR 2022 EN PRÉSENCE DU COMITÉ DE DIRECTION DU SIÈGE.

Pour l'année 2022, les principaux sujets traités et les délibérations ont porté sur :



La réforme des Services autonomie à domicile (SAD)



La création d'un tarif socle, la dotation complémentaire, la dotation de coordination aide/soins, des centres de ressources territoriaux et leurs conséquences pour les services



La réforme du modèle de financement des SSIAD



La mise en œuvre de l'avenant 43 de la convention collective de la Branche et son financement pour les services SAAD, SSIAD, CSI et les services EAJE



La politique salariale de la Branche et les difficultés d'attractivité des métiers



L'équilibre financier du régime de prévoyance et sa négociation avec les assureurs



Le projet national sur les innovations managériales



Le suivi des travaux du comité parentalité des personnes en situation de handicap



Le suivi du plan ESMS Numérique



L'accompagnement et le soutien aux structures en difficultés financières



L'accompagnement des SAAD Familles



La réflexion sur les stratégies d'alliance



Le suivi des travaux de restructuration du réseau avec UNA Demain



Les projets de loi de financement de la Sécurité sociale et loi de finances pour 2023

LA COMMISSION NATIONALE des directeurs

« LA CND EST CONSTITUÉE PAR DES DIRECTEURS ÉLUS, REPRÉSENTANT LES STRUCTURES ADHÉRENTES À UNA, DANS TOUTES LEURS DIVERSITÉS ET LEURS RICHESSES.

C'est aussi une équipe qui partage, s'entraide, se soutient. Elle contribue à la diffusion des informations et remonte des propositions au siège. C'est un maillon essentiel du réseau. Elle aide à sa structuration et à sa mobilisation. »



Laetitia Pilloy,
responsable de la CND
et Directrice ADAPA 54

► La commission Nationale des Directeurs (CND) joue un rôle à part entière dans la vie institutionnelle d'UNA et de son réseau.

En 2022, **36 membres titulaires et suppléants** composent la commission dont **5 membres représentants de la CND au conseil d'administration UNA :**

**M^{me} Laetitia
PILLOY**

Directrice ADAPA
54, responsable
et animatrice de
la CND

**M. Mathieu
LECA**

Directeur
La Communauté

**M^{me} Véronique
THOMAS**

Directrice
ADAR 44

**M. Sébastien
CHEVALIER**

Directeur UNA
des pays d'Ouche,
d'Auge
et d'Argentan

**M. Frédéric
QUICHON**

Directeur
AIASAD

La Commission nationale des directeurs a pour mission de :

- **rendre un avis sur les questions** sur lesquelles elle est consultée par le conseil d'administration ou le bureau ;
- **émettre des avis sur les travaux** menés par les commissions et groupes de travail lorsque cela lui est demandé ;
- **jouer un rôle de veille et de vigilance** par rapport aux problématiques et aux préoccupations de terrain des structures locales et départementales du réseau ;
- **faire remonter ses observations** au niveau national et inscrire à l'ordre du jour de ses réunions tout sujet qu'il lui semble important de traiter dans l'intérêt des adhérents du réseau ;
- **faire état des travaux et des réflexions** de la CND au niveau local et régional à travers la mise en œuvre de la commission régionale des directeurs CRD, sa déclinaison territoriale.

En 2022, les membres se sont réunis à 4 reprises et, outre leurs échanges constants sur l'actualité du secteur, ont porté leurs travaux et leurs réflexions principalement sur les sujets suivants :

- **tarification et problématiques** de financement ;
- difficultés de **recrutement** ;
- **mobilité** ;
- **ESMS NUMÉRIQUE** ;
- **réforme** des Services autonomie à domicile ;
- **les conditions de travail** des directions.

L'année 2022 a notamment permis de réunir de nouveau les membres de cette instance en présentiel après plusieurs mois de réunion en visioconférence et, surtout, d'adopter un nouveau principe : l'organisation décentralisée une fois par an de la CND au sein d'une structure de l'un de ses membres.

En ce sens, une CND a eu lieu en décembre 2022 à l'Aigle (Orne), au sein de UNA Pays d'Ouche, Auge et Argentan sur l'invitation de son directeur, Sébastien Chevalier.

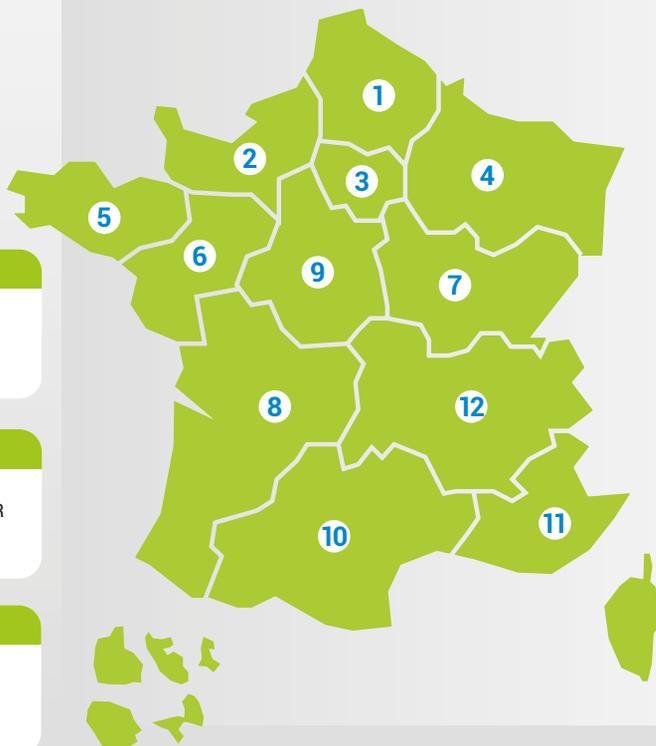
LA GOUVERNANCE DE NOS ASSOCIATIONS REPOSE SUR DEUX AXES : UNE DIRECTION TECHNIQUE ET DES CHOIX POLITIQUES.

L'Union nationale UNA s'emploie à la mise en œuvre et à l'opérationnalité de ce fonctionnement, notamment avec l'appui de la Commission nationale des directeurs. Les débats de cette instance en 2022 ont été communs et complémentaires à ceux du Conseil d'administration. Il nous reste à rendre plus efficient le partage de nos travaux avec les commissions régionales et la commission UN/UT afin d'avoir des échanges transversaux et communiquer de manière élargie nos problématiques et nos réussites. Cela constituera un enjeu pour 2023. »



Michèle Layes-Cadet,
administratrice nationale
réfèrente en charge de la CND

MEMBRES 2022 DE LA COMMISSION NATIONALE DES DIRECTEURS



1 HAUTS-DE-FRANCE
Titulaire
Magalie WESTRELIN
Suppléant
Jammes HECQUET

1 HAUTS-DE-FRANCE
Titulaire
Dominique VILLA

2 NORMANDIE
Titulaire
Erick MAGAND
Suppléante
Alexandra GOUTTE

2 NORMANDIE
Titulaire
Sébastien CHEVALIER
Suppléante
Viviane BRIENS

3 ÎLE-DE-FRANCE
Titulaire
Élisabeth JAUNY

4 GRAND EST
Titulaire
Matthieu DOMAS

4 GRAND EST
Titulaire
Laurent HUBERT

4 GRAND EST
Titulaire
Laetitia PILLOY

5 BRETAGNE
Titulaire
Ronald LOZACHMEUR
Suppléant
Patrick CAUSEUR

6 PAYS DE LOIRE
Titulaire
Véronique THOMAS
Suppléant
Antoine MASSON

7 BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ
Titulaire
Christian CECCHETTANI
Suppléant
Alain HUGUES

7 BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ
Titulaire
Lionel MEUNIER
Suppléant
Olivier TERRADE

8 NOUVELLE-AQUITAINE
Titulaire
Florence BELLENOUE
Suppléante
Florence BOCQUET

8 NOUVELLE-AQUITAINE
Titulaire
Samuel SAUVOUREL
Suppléante
Anne PENOT

8 NOUVELLE-AQUITAINE
Titulaire
Sandrine LAVOIX
Suppléant
Christophe OLIVIERO

9 CENTRE-VAL DE LOIRE
Titulaire
Pascal OREAL
Suppléante
Laurence BIDEAULT

10 OCCITANIE
Titulaire
Kia OUMOUCHE
Suppléant
Martial TAURINES

10 OCCITANIE
Titulaire
Sandra PEYRE
Suppléant
Jean-Pierre GALTIER

10 OCCITANIE
Titulaire
Bernard ESCUDIER
Suppléant
Guillaume NATTON

11 PACA-CORSE
Titulaire
Matthieu LECA
Suppléant
Hervé SITBON

12 AURA
Titulaire
Jocelyne LABOURE
Suppléante
Muriel ALLOUA

12 AURA
Titulaire
Frédéric QUICHON

Organigramme DE L'UNION NATIONALE



MAI 2023



Directrice Formation
Gwénaëlle COGNET

Chargée de Mission Formation
Gabrielle CELESTIN

Assistante Formation
Manuella HEPIEGNE

CONSEIL D'ADMINISTRATION BUREAU

PRÉSIDENTE
Marie-Reine TILLON

DIRECTRICE GÉNÉRALE
Marianne PISKURSKI

PÔLE POLITIQUES PUBLIQUES

**Directeur Politiques
publiques**
Vincent VINCENELLI

**Chargée de mission
médico-social**
Clémence MARRAUD
DES GROTTES

**Chargée de mission
Famille et Petite enfance**
Inès BENDOUBA

PÔLE RELATIONS SOCIALES & RH RÉSEAU

Directrice Relations sociales et RH Réseau
Anne COUSIN

Responsable Dévelop. RH réseau
Amélie GILLETTE

**Chargé de mission Vie assoc.
et Dévelop. RH**
Pauline BOURGEOIS

Responsable Pôle juridique
Bérengère LUCHTENS

Juriste droit social
Cloé LEGRAND

Directrice Formation
Gwénaëlle COGNET

PÔLE RÉSEAU - PROJETS COFINANCÉS & PARTENARIATS

Directrice Dynamique Réseau
Élodie JUNG

Chef de projet Relations adhérents
Philippe METAIS

**Coordinatrice régionale UNA Occitanie
et UNA PACA-Corse**
Fiona ICARD

**Directeur Projets cofinancés
et Partenariats**
Pierre DEMORTIÈRE

Cheffe de Projets cofinancés
Faïza MOHREZ

Chargée de suivi Projets
Sabrina ÉLISABETH

Assistante Modernisation
Alexandra PLAZANET

RESSOURCES RÉSEAU ET ADMINISTRATION GÉNÉRALE

PÔLE COMMUNICATION

**Directrice
Communication**
Capucine TILLOUS-
BORDE

**Cheffe de projets
relations presse et
communication réseau**
Chantal THORIGNY

**Cheffe de projet
Événementiel**
Isabelle SLOSIAR

**Chargée de
communication digitale**
Juliette VALOR

COMPTABILITÉ, GESTION & CONTRÔLE INTERNE

**Responsable
Administratif et financier**
Véronique GRELET

Responsable comptable
Kamel MERIMI

Gestionnaire cotisations
Valérie THOREL

Contrôleur de gestion
Julien DEBOURG

JURIDIQUE & RESSOURCES HUMAINES & SERVICES GÉNÉRAUX

**Responsable Juridique
& Ressources humaines**
Corinne COELHO
BERTHREU

**Assistante
administrative**
Gisèle AMOUSSOUVI

**Assistante
administrative Accueil**
Kesia SALDAÑA

PÔLE SYSTÈMES D'INFORMATION

**Directeur Systèmes
d'information**
Philippe TERRIEN

**Conseiller Systèmes
d'information &
transformation
numérique**
Boubeker AIT AIDER

**Chargé d'études
statistiques**
Athanase KAGAMBEGA

UNA

#1

UNA POURSUIT SANS RELÂCHE ses combats politiques



« **TEL SISYPHE REMONTANT SON ROCHER POUR LE VOIR À NOUVEAU DÉVALER LA PENTE, UNA, FORTE DE SON DOUBLE ENGAGEMENT DE GESTIONNAIRE RESPONSABLE ET DE MILITANT DES POLITIQUES PUBLIQUES AMBITIEUSES, A TRAÎNÉ LE ROCHER DE LA LOI GRAND ÂGE TANT ATTENDUE.**

"Il faut imaginer Sisyphe heureux" disait Albert Camus... Mais la comparaison s'arrête là, car UNA n'a pas pris, ne prend pas et ne prendra pas son parti d'un débat démocratique escamoté pour je ne sais quelles arguties. Ce sera le grand regret de cette période si particulière de la fin d'un quinquennat et du début d'un autre. Et pourtant UNA n'avait pas ménagé ses efforts pour faire valoir son point de vue, soit seule soit dans des cadres divers de coopération interassociation.

Nos 15 propositions puis les 22 serviront de base à la réflexion collective pour arriver aux 23 propositions partagées par les poids lourds de l'aide à domicile associative. Las, de projet de loi, il n'y aura point... Ravalé, un temps, au rang de problème technique à traiter à grands coups de décrets, le virage domiciliaire sera peut-être sauvé par les deux propositions de loi déposées sur le bureau de l'assemblée... En tout cas, la demande est là, les pistes de solution sont là, alors que manque-t-il pour éviter d'aller dans le mur ? »

Marc Dupont,
vice-président, référent en charge
des politiques publiques



Campagne électorale

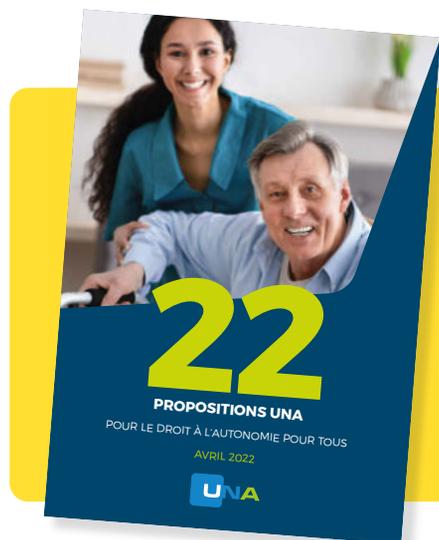
UNA PORTE SES 22 PROPOSITIONS POUR 2022

► Dans le cadre des élections présidentielles et législatives de l'année 2022, UNA s'est pleinement inscrite dans la campagne en portant ses **22 propositions pour le droit à l'autonomie pour tous**. 22 propositions concrètes qui portent sur la rénovation de l'offre des services d'accompagnement à l'autonomie de demain pour faciliter la vie à domicile, la révision du modèle de financement inéquitable sur les territoires, le renforcement de l'attractivité des métiers pour qu'ils puissent offrir de véritables carrières et enfin, la revisite de la gouvernance du secteur.

UNA a présenté officiellement ses 22 propositions dans le cadre d'une **conférence de presse organisée le 3 mars** à laquelle une quinzaine de journalistes de la presse généraliste et professionnelle a répondu présente. Cela a été l'occasion pour UNA d'inviter tous les candidats à la présidentielle à venir s'immerger dans des structures du réseau pour **constater la réalité du terrain et s'engager en faveur d'une loi autonomie** d'envergure.

Cette plateforme a été **transmise à l'ensemble des équipes de campagne** dans le cadre des présidentielles accompagnée d'un courrier de sollicitation pour un temps d'échange. Cela a permis à UNA de rencontrer les équipes de campagne d'Emmanuel Macron, d'Anne Hidalgo et de Valérie Pécresse. Le document a également été largement relayé auprès des candidats aux élections législatives puis tout au long de l'année lors de rendez-vous et rencontres officiels avec les élus, les décideurs politiques et les institutionnels.

Ces 22 propositions pour le droit à l'autonomie pour tous ont également servi de base à l'élaboration d'un document commun porté par les quatre fédérations de la Branche de l'Aide à Domicile dans le cadre de la campagne des législatives. Intitulée « **23 mesures à adopter au cours des 100 premiers jours du mandat présidentiel pour vivre dignement à domicile** », cette plateforme invitait les parlementaires à se saisir des enjeux du secteur dès les premières semaines de la mandature.



PLFSS 2023

UN MARQUEUR DU VIRAGE DOMICILIAIRE ?

► Le projet de loi de **financement de la sécurité sociale pour l'année 2023** (PLFSS 2023), le premier du nouveau mandat d'Emmanuel Macron, est apparu à la fois comme un texte de continuité des actions du mandat précédent mais aussi **comme un marqueur du virage domiciliaire des politiques de l'autonomie**. En effet, le volet autonomie du PLFSS 2023 portait essentiellement sur le domicile avec notamment la sécurisation juridique de la réforme du financement des SSIAD, la mise en place de deux heures d'« accompagnement et de lien social » dans le cadre de l'allocation personnalisée d'autonomie (APA), la revalorisation du tarif plancher, des fonds CNSA destinés à financer les revalorisations des rémunérations et la création de 4 000 places de SSIAD.

S'il est incontestable que les services **médico-sociaux à domicile** bénéficient de l'essentiel des mesures positives de ce volet autonomie, il n'en demeure pas moins que certaines problématiques, en premier lieu la **crise d'attractivité** qu'affrontent les services, ne sont pas traitées dans ce texte malgré l'urgence de la situation. Dans le cadre de l'examen du PLFSS, **UNA a transmis des amendements aux parlementaires** qui ont tous été déposés. Toutefois, la plupart d'entre eux ont par la suite été déclarés irrecevables au titre de « l'article 40 ». Celui-ci interdit aux parlementaires de déposer des amendements qui viendraient accroître les dépenses à la charge des finances publiques. Ce rejet sans surprise des amendements UNA ne rend toutefois pas inutile leur dépôt. En effet, ils permettent aux députés d'être sensibilisés sur les problématiques du secteur et à ceux de la majorité, d'en saisir le Gouvernement. Néanmoins, un amendement UNA a été adopté contre l'avis de l'Assemblée des Départements de France (ADF), permettant la forfaitisation de l'APA. **Il s'agit d'une victoire et d'une avancée pour les droits des personnes accompagnées.**





Avenant 43

UNE AVANCÉE ESSENTIELLE, MAIS UNE MISE EN ŒUVRE DÉLICATE

► **L'année 2021 a été fortement marquée par l'avenant 43 suite à son agrément puis son application au 1^{er} octobre.** Il a également occupé une place très importante en 2022 tant dans les travaux de la Branche qu'au niveau des services dans les territoires. En effet, si le reclassement des professionnels au 1^{er} octobre 2021 a été un marqueur fort de l'évolution importante dans l'approche de la classification des métiers les plus courants de la Branche et du système de rémunération des professionnels, c'est bien sa mise en œuvre concrète, au quotidien, qui traduit pleinement **ses intentions et ses effets, mais révèle aussi ses imprécisions.** Le service juridique UNA a donc apporté un appui très important aux adhérents pour faciliter et sécuriser la mise en œuvre des nouvelles dispositions conventionnelles, très innovantes par rapport à celles en vigueur dans la Branche depuis plus d'une décennie.

Au niveau de la Branche, la Commission de Suivi et de Recours instaurée par l'avenant lui-même a, pour sa part, œuvré tout au long de l'année 2022 pour apporter, par des avis génériques, diverses précisions sur les modalités pratiques d'application de l'avenant dans le respect de l'esprit du texte, et dans **un souci de cohérence des pratiques** entre employeurs de la Branche. Les grilles d'évaluation des professionnels ont également fait l'objet d'un premier toilettage, pour favoriser l'appropriation de cet acte important de management RH et en faciliter la mise en œuvre sur le terrain.

Quant au financement du « surcoût » lié à l'avenant 43, une importante mobilisation des syndicats employeurs de la Branche (via l'USB-Domicile) s'est imposée en vue de l'obtention de financements pérennes, **en interpellant régulièrement et énergiquement les ministères de tutelle et différents financeurs concernés.** La CNSA et la DGCS ont été ainsi régulièrement alertées à ce sujet et relancées pour « faire sortir de l'ornière » les adhérents en difficultés. UNA a par conséquent été largement associée à l'élaboration des modalités de compensation dudit « surcoût » et à la détermination du montant horaire forfaitaire finalement **arrêté à hauteur de 4,10 €.** Si les décisions de Conseils départementaux se sont progressivement précisées, des inquiétudes perdurent toujours pour une partie des adhérents dont les financements annoncés ne couvrent pas les dépenses supplémentaires induites par l'avenant 43 (centres de soins infirmiers notamment).

L'actualisation envisagée du Vademecum co-construit pour faciliter l'application et le financement de l'avenant 43 n'a finalement pas été suivi d'effet en 2022. UNA a sollicité de nouveaux travaux pour sortir de la logique de « surcoût » néfaste à la Branche en termes d'image et sans aucune réalité face aux mesures salariales en vigueur dans d'autres Branches du secteur pour les mêmes emplois.

LE FINANCEMENT DE L'AVENANT 43 A MIS EN EXERGUE LA NÉCESSITÉ DE RÉFORMER LE CADRE DU FINANCEMENT DES SERVICES MÉDICO-SOCIAUX À DOMICILE



LE FINANCEMENT DES SERVICES MÉDICO-SOCIAUX À DOMICILE : UNE PROBLÉMATIQUE EN ATTENTE DE SOLUTION

► **Le financement de l'avenant 43 a mis en exergue la nécessité de réformer le cadre du financement des services médico-sociaux à domicile.** En effet, en plus des difficultés éprouvées par des services dans certains départements à se voir reconnaître et financer l'avenant 43 et les avenants subséquents, la fracture entre services tarifés et services non tarifés est devenue de plus en plus insupportable. Il n'est pas anodin de constater que si deux départements ont refusé de financer l'avenant 43, ils l'ont fait en toute légalité car aucun SAAD n'est tarifé sur leur territoire. Bien plus, le financement de l'avenant 43 associé à la mise en place du tarif plancher incite de plus en plus de départements à envisager la **détarification de l'ensemble des services**, impliquant de faire peser sur les personnes accompa-

gnées le poids des revalorisations salariales. Par ailleurs, à l'issue d'une enquête menée au sein du réseau et dont les résultats ont été communiqués à la DGCS et à la CNSA, il a été constaté que les enveloppes financières transmises aux ARS pour financer l'avenant 43 pour les SSIAD et les SPASAD ont été insuffisantes et que bon nombre de services n'ont pas perçu une compensation suffisante des revalorisations salariales. Pour UNA, **il est clair qu'une réforme globale du financement des services médico-sociaux à domicile est nécessaire.** Si celle-ci est en cours pour les activités de soin à domicile, l'aide à domicile est toujours dans l'attente d'une telle mesure, préalable indispensable à la réussite de la transformation en Services Autonomie à Domicile.



PREMIÈRE ANNÉE PLEINE DE MISE EN ŒUVRE DE L'AVENANT 43

Ce texte qui a révolutionné notre système de classification des emplois est désormais bien intégré dans nos structures.

Il mettra du temps à produire tous ses effets, mais il est déjà clair qu'il ne résoudra pas à lui seul l'ensemble des problématiques d'attractivité du secteur. Les partenaires sociaux, UNA en tête, s'attachent désormais à négocier des améliorations de notre couverture conventionnelle : le temps de travail et la pénibilité sont des sujets prioritaires pour l'avenir. UNA continuera de défendre des valeurs progressistes dans le cadre de ces futures négociations. »



Julien Mayet,
vice-président, référent
sur l'axe « négociations de
Branche et relations sociales »



Mobilisation forte et efficace en faveur des centres de ressources territoriaux

► Alors que dès la présentation du PLFSS 2022, qui prévoyait la création de centres de ressources territoriaux (CRT), UNA avait demandé que ce dispositif et les financements associés **soient ouverts aux services à domicile**, et que la ministre déléguée s'y était engagée publiquement lors des Assises du Domicile, il s'est avéré que le projet de cahier des charges des CRT présenté pour avis au Conseil de la CNSA, ne visait que les EHPAD. Dans ce contexte jugé intolérable et incompréhensible, UNA s'est mobilisée en urgence en étant à l'initiative d'une action coup de poing à laquelle les **trois autres fédérations de la Branche se sont associées**. Cela a pris la forme d'une lettre ouverte relayée dans la presse et adressée au Premier ministre, Jean Castex, au ministre de la Santé, Olivier Véran, et à la ministre déléguée à l'Autonomie, Brigitte Bourguignon. Son objectif : **demande la suspension du texte** jusqu'à l'intégration des services à domicile dans ce dispositif. Cette action a connu un succès retentissant puisque le cahier des charges intègre bien désormais les services à domicile comme pouvant assumer la mission de centres de ressources territoriaux. La réussite de cette mobilisation a permis une réelle avancée.

L'inflation impose sa loi dans les négociations de la Branche

► L'avenant 43 était fortement attendu pour rattraper une décennie de gel des rémunérations dans la Branche, mais l'augmentation du SMIC dès le 1^{er} octobre 2021 a neutralisé une partie de son impact. Le retour de l'inflation, contenue depuis plusieurs dizaines d'années, fait perdurer la problématique de l'immersion **sous le niveau du SMIC** des niveaux de rémunération conventionnels et l'écrasement de la hiérarchie des niveaux de salaire.



C'est dans ce contexte économique général où la question du pouvoir d'achat devient particulièrement prégnante que **les partenaires sociaux de la Branche ont été amenés à signer les avenants 51 puis 52, et enfin 54** pour éviter la fuite des professionnels vers d'autres employeurs, qu'ils soient lucratifs ou non, et ne pas aggraver les difficultés de recrutement déjà très pénalisantes pour tous.

L'AVENANT 50 PERMET UNE INDEMNISATION SUPPLÉMENTAIRE DE 0,25 € PAR LITRE DE CARBURANT CONSOMMÉ

L'avenant 50 revalorisant les **indemnités kilométriques**, dont le montant est resté inchangé depuis 2008, s'est inscrit dans la même ligne pour permettre aux professionnels de faire face à la hausse inédite du prix des carburants induite notamment par la guerre en Ukraine et par les fortes tensions sur les marchés des matières premières. Cette revalorisation correspond en moyenne à une indemnisation supplémentaire de **0,25 € par litre de carburant consommé**.

Ces avenants pourtant agréés ne sont pas pour autant financés partout. Ces situations difficiles voire insolubles, qui ne sont pas propres au réseau UNA, mais à la Branche dans sa globalité, impliqueront une prudence extrême de l'USB-Domicile dans les négociations salariales pour 2023 puisque les prévisions économiques ne laissent pas augurer d'amélioration concernant l'inflation, qui devrait être de même ampleur qu'en 2022.



UNA engage une étude comparative pour rétablir les équilibres

► Face aux difficultés, UNA a engagé **une étude comparative entre les systèmes de rémunération de la BAD, de la CCN51 et de la CCN66**, menée de concert avec le Service Juridique et le Pôle Politiques Publiques pour les principaux emplois des SAAD et SSIAD, afin d'objectiver les écarts de salaire expliquant au moins partiellement le manque d'attractivité des services d'aide, d'accompagnement et de soin de la Branche.

Cette étude met indéniablement en exergue **le handicap concurrentiel persistant de la Branche par rapport aux principales conventions du secteur**, que l'avenant 43 n'a pu combler et qui a été entretenu par les mesures Ségur, Laforcade et Conférence des métiers dont nos services n'ont toujours pas pu bénéficier à ce jour.

Fort de ces constats, UNA a interpellé le Ministre de la Santé et des Solidarités et appelé de ses vœux **une démarche de résorption de ces écarts discriminants**, avec pour corollaire la garantie absolue du financement intégral des mesures qui permettraient de rétablir les équilibres entre les conventions du secteur en ce domaine sans mettre en péril la survie des services.



COG CNAF 2023-2027

CONTRIBUTION DES FÉDÉRATIONS SUR LES **SERVICES FAMILLES**

► La Convention d'objectifs et de gestion (COG) est un **document contractuel** négocié entre l'Etat et la Caisse nationale des allocations familiales (CNAF). Celle-ci fixe les **objectifs à atteindre et les moyens à mettre en œuvre** dans le champ de compétence de la CNAF pour une période de cinq ans. La COG est ensuite déclinée sous forme d'orientations opérationnelles en contrats pluriannuels de gestion (CPG) entre la CNAF et les CAF locales.

La dernière COG entre la CNAF et l'État ayant pris fin en 2022, cette fin d'année aura été marquée par les négociations pour la prochaine COG qui s'étendra de 2023 à 2027. Cette future COG, pour la Branche Famille, devrait être marquée notamment par **plusieurs grandes réformes d'ampleur** telles que le service public de la petite enfance, la solidarité à la source ou la déconjugalisation de l'allocation adulte handicapé. Dans cette optique, les fédérations de la Branche de l'aide à domicile ont proposé une contribution écrite afin que l'aide à domicile auprès des familles ne soit pas oubliée. Quelques priorités, de nature budgétaire notamment, telles que la prise en compte du contexte inflationniste dans le cadre des financements aux SAAD Familles, le besoin de visibilité budgétaire des services familles concernant ces financements, ou la question du reste à charge des familles ont été mises en avant. L'occasion également de rappeler des enjeux de nature structurelle comme le besoin de solutions rapides pour lutter contre la pénurie de professionnels qualifiés, la faible communication sur les droits des familles en termes d'aide à domicile, ou la question du non-cumul des dispositifs entre les interventions dans le cadre de l'ASE et de la CNAF par exemple.

Contribution des fédérations de la Branche sur la réforme du diplôme d'État TISF

► Fin 2022, la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS) a décidé de lancer **une révision du diplôme d'État de technicien de l'intervention sociale et familiale** (DE TISF). Entre octobre et décembre 2022 a eu lieu la phase de préparation de travaux d'ingénierie comprenant la phase d'entretien avec les professionnels et les employeurs, la recherche documentaire et la présentation de la note d'opportunité en commission professionnelle consultative. Les quatre fédérations de la BAD dont UNA ont été consultées, ainsi que deux structures par réseau. Une contribution ayant vocation à présenter **les perspectives d'évolution du diplôme identifiées par les fédérations** a été envoyée. Ces retours portent sur le positionnement général de la Branche concernant le principe de révision du diplôme ainsi que des propositions concrètes de modification du contenu de la formation.



La phase d'élaboration des travaux en réingénierie aura lieu de janvier à novembre 2023, pour, en janvier 2024, une réalisation de la réglementation, de l'étude d'impact et une rentrée de la première promotion en septembre 2024.

#2

UN PROGRAMME DE MODERNISATION AU PLUS PRÈS *des besoins des structures*



2022 EST LA TROISIÈME ANNÉE DU PROGRAMME DE MODERNISATION.

Elle a permis aux adhérents et aux groupes de poursuivre les travaux collectifs sur les thèmes RH, Transformation de l'offre, Gestion, Bénévolat et Innovations managériales. 305 structures se sont engagées dans ces travaux, cela traduit une belle mobilisation. Des projets individuels ont pu être également menés.

En fin d'année, une rencontre avec la CNSA nous a permis d'affirmer notre détermination et de renforcer nos actions pour 2023 sur les axes suivants : SSIAD & services autonomie, l'accompagnement des structures en difficulté ainsi que les innovations managériales. 2023 sera également l'année des travaux de capitalisation, de l'évaluation et verra aussi la négociation de la nouvelle convention UNA & CNSA. »

Jean-Claude MICHAUD,
administrateur référent sur le programme
de modernisation et les partenariats



Déploiement des travaux en 2022

RAPPEL DU PLAN D'ACCOMPAGNEMENT

► En 2021, les groupes de travail se sont constitués autour des modules d'accompagnement TR3. Les accompagnements sont présentés dans le **catalogue des modules actualisé en 2022**.

En 2022, certains groupes ont pu changer de thématique de travail et approfondir leurs connaissances sur d'autres champs : CPOM, services autonomie, recrutement, etc.



Catalogue des modules actualisé en 2022.



PRÉSENTATION DE L'ACCOMPAGNEMENT TR3

2 objectifs principaux

Soutenir les démarches d'optimisation organisationnelle

Accompagner à la diversification d'activité et à la transformation des offres

5 thématiques

Transformation de l'offre

Ressources Humaines

Gestion

Bénévolat

Innovations managériales

4 accompagnements individuels

Gestion et urgence financière

Transformation de l'offre

Mutualisation

Système d'information

LES ACCOMPAGNEMENTS COLLECTIFS

305 structures engagées

820 sessions d'accompagnement

85,5 journées d'accompagnement en présentiel

56 groupes de travail constitués :

- **177** structures impliquées sur la thématique « *RH* » soit 17 groupes
- **158** structures mobilisées sur la thématique « *Transformation de l'offre* » soit 17 groupes
- **158** structures mobilisées sur la thématique « *Gestion* » soit 19 groupes
- **13** structures mobilisées sur la thématique « *Bénévolat* » soit 2 groupes
- **16** structures impliquées dans le cadre de l'étude sur les « *Innovations managériales* »

LE SOUTIEN INDIVIDUEL DES STRUCTURES

35 consultations financières réalisées auprès de structures en difficulté

- **28** audits et **12** accompagnements réalisés à la suite des consultations

6 projets de mutualisation ou fusion

12 projets de transformation de l'offre

25 dossiers d'investissement SI aidés (migration vers un hébergement externe sécurisé, ajout de modules logiciels, etc.)

47 dossiers d'investissement en télégestion aidés soit **6 990** équipements individuels :

- **1 784** mobiles nouveaux
- **5 206** mobiles modernisés

L'animation du programme



CARTOGRAPHIE DE L'ANIMATION LOCALE

► En 2022, **10 coordinateurs** et **13 animateurs** ont contribué au déploiement des travaux sur les territoires.

1 HAUTS-DE-FRANCE

Hélène LEMAIRE

- Christelle COLIN (*Pas-de-Calais*)
- Hélène LEMAIRE (*Aisne - Nord - Somme*)

2 ÎLE-DE-FRANCE

Coraline HARY

- Ingrid FELICITE

3 BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ

Marie GIVORD

- Jean-Paul BESSON (*Yonne*)

4 AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

Ingrid JOLIVET

- Louisa SAHUC (*Loire - Haute-Loire*)
- Laurence GARCIA (*Puy-de-Dôme*)
- Ingrid JOLIVET (*Isère - Ain - Savoie - Haute-Savoie*)
- Isabelle GEORGES (*Ardèche - Rhône*)

5 PACA-CORSE

Fiona ICARD

6 OCCITANIE

Fiona ICARD

- Karine LEFEBVRE (*Pyrénées-Orientales*)
- Anne-Julie JOANNIS (*Haute-Garonne*)

7 NOUVELLE-AQUITAINE

Pauline ANDRÉ

- Pauline ANDRÉ (*Dordogne*)
- Ludovic BLANC (*Charente - Creuse - Vienne - Haute-Vienne*)
- Nathalie FARENC (*Charente-Maritime - Deux-Sèvres*)
- Edwin BERLUCCHI (*Lot-et-Garonne*)
- Pauline ANDRÉ (*Gironde*)

8 PAYS DE LA LOIRE

Marie-Madeleine ROCHARD

9 BRETAGNE

Anne-Charlotte CADE

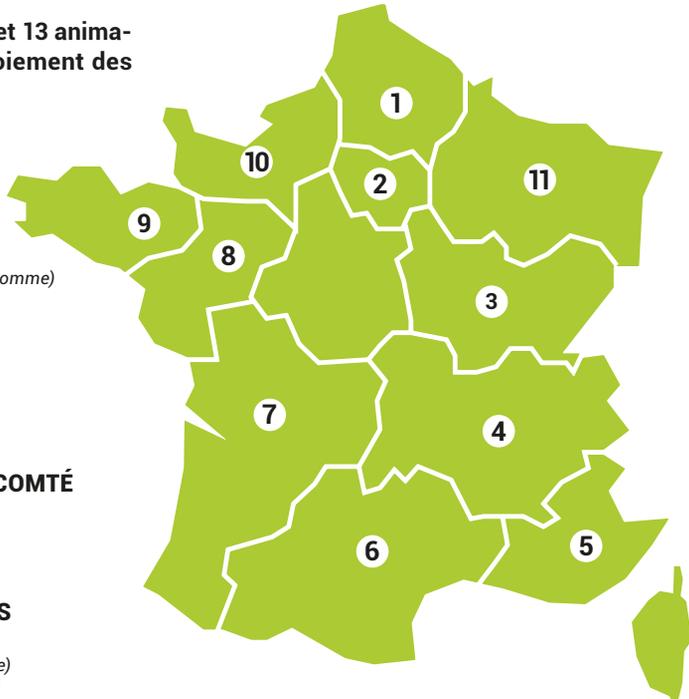
- Ludovic CHIRON (*Côtes-d'Armor - Finistère - Ille-et-Vilaine - Morbihan*)

10 NORMANDIE

Amélie BIZET

11 GRAND EST

David FRASSON



Les animateurs et coordinateurs ont ainsi, en lien avec les équipes du siège, proposé de nouveaux groupes de travail aux adhérents, animé les travaux avec les cabinets externes, et organisé des journées d'accompagnement en présentiel.



RETOUR SUR LA RENCONTRE ANIMATEURS/COORDINATEURS DE JUIN 2022

► Le 8 juin 2022 a été organisée une rencontre à Paris avec l'ensemble des coordinateurs et animateurs du programme de modernisation.

Ce temps a permis de se retrouver et de faire le point sur les travaux en cours. Des ateliers ont été organisés l'après-midi pour identifier les axes d'amélioration et les évolutions des accompagnements.



CE QUI A MARCHÉ :

- Le système d'accompagnement en **visioconférence** et le mixte présentiel
- La **qualité des consultants** qui sont disponibles et qui connaissent bien le réseau
- La proposition d'un **large choix de thématiques**, ce qui permet de répondre aux divers besoins des adhérents
- Le programme de **MODER** est fédérateur entre les adhérents et permet de valoriser le réseau
- **Les jalons et les temps d'échanges** avec le siège et les animateurs/coordinateurs des autres régions



CE QUI DOIT ÊTRE AMÉLIORÉ :

- **Changer le nom** du programme de modernisation TR3 afin de le rendre plus dynamique et attractif
- La **diversification** du pool de consultants
- Le document « **catalogue des modules** » est jugé trop compliqué pour l'adhérent, il convient aux animateurs/coordinateurs pour leur compréhension exhaustive mais pas aux adhérents
- Le **bulletin modernisation** n'est pas diffusé de manière régulière
- **Faire évoluer** les missions des animateurs/coordinateurs



LES REMERCIEMENTS :

- L'engagement des **Administrateurs**
- La disponibilité des **référénts nationaux**
- **L'organisation** de la journée en présentiel
- L'accueil "chaleureux" des **nouvelles ressources locales**
- Le soutien de la **CNSA**



LES BONNES IDÉES :

- **Articuler la réforme** des services autonomie avec l'appui du programme de modernisation
- **Prévoir un parcours d'intégration** pour les nouveaux animateurs/coordinateurs avec un système de tutorat
- **Organiser des temps d'échanges** pour mieux connaître les référents nationaux
- La mise en place au local de **copil entre animateurs**
- **Capitaliser les témoignages** des animateurs afin de promouvoir les travaux en cours au local et maintenir la mobilisation des structures

PILOTAGE DU PROGRAMME AU SIÈGE

► **Au niveau national, le Pôle Projets cofinancés et Partenariats est responsable du pilotage et du suivi de la convention.** Il s'assure du déploiement/suivi des travaux et du lien avec les Unions Territoriales. Il est en charge d'organiser et de préparer les différents échanges avec la CNSA.

Les équipes du siège UNA sont également mobilisées. Nous retrouvons ainsi un référent national sur chacune des thématiques traitées dans le cadre du programme de modernisation.

Administrateur référent

1 membre du bureau

Équipe projet

4 salariés à temps partagé du siège

Référents thématiques nationaux

6 salariés à temps partagé du siège

L'ANIMATION DU PROGRAMME AU SIÈGE

EN INTERNE

- 10 COFIL modernisation
- 3 réunions du comité de suivi modernisation
- 3 réunions du comité stratégique
- 2 rencontres avec la CNSA

AUPRÈS DU RÉSEAU

- 5 « jalons » auprès des animateurs/coordinateurs locaux et des cabinets externes
- 1 journée en présentiel avec l'ensemble des animateurs et coordinateurs locaux
- 3 bulletins modernisation
- 1 cycle d'entretien avec les animateurs et coordinateurs
- Des échanges réguliers avec les ressources locales
- 3 rencontres régionales en visioconférence (BFC, Normandie, et DOM-TOM)



Perspectives

RENCONTRE CNSA DE DÉCEMBRE 2022

► Début décembre, UNA a rencontré la CNSA dans le but d'évoquer des nouveaux besoins en matière d'accompagnement pour 2023 et aussi de projeter le cycle de travail en lien avec la future convention.

NOUVEAUTÉS EN 2023

► À la suite de cet échange, la CNSA a autorisé UNA à proposer l'accompagnement en lien avec les services autonomie aux SSIAD du réseau. En effet, initialement le programme de modernisation est destiné aux SAAD PA/PH. Compte tenu des réformes du gouvernement et de la volonté des pouvoirs publics à davantage de transversalités entre les activités d'aide et de soin, UNA a interpellé la CNSA à ce sujet qui a répondu favorablement à cette sollicitation.



Ainsi, dans le cadre des modules transformation de l'offre et/ou mutualisation, **les SSIAD ont désormais la possibilité au même titre que les SAAD de bénéficier de l'appui individuel ou collectif.**

En parallèle, pour rappel la CNSA a soutenu le projet national portant sur les innovations managériales en 2022, permettant de mener un état des lieux des pratiques managériales innovantes au sein du réseau. Dans la continuité de ces travaux, la CNSA a accepté de poursuivre son soutien sur ce projet dans le cadre du programme de modernisation au titre de 2023.

ÉVALUATION DU PROGRAMME

► En 2023, UNA doit mettre en place une évaluation interne du programme pour mettre en évidence les réalisations et les résultats du programme de modernisation.

Une évaluation externe commanditée par UNA et la CNSA va se mettre en œuvre également au cours du deuxième semestre. **Dans ce cadre, les animateurs/coordonateurs locaux et les structures contribueront également à ces retours CNSA.**



Outillage et validation du projet FSE

RAPPEL DU PROJET

► Pour rappel en 2021, UNA a été retenue pour un projet FSE « *Coopérer pour transformer l'offre médico-sociale* ». Ce projet a été déployé sur l'année 2021 en lien avec l'organisme intermédiaire AVISE. Il a permis de **proposer des actions et un outillage complémentaire aux accompagnements** qui sont proposés dans le cadre du programme de modernisation.

Cette action est cofinancée par le Fonds social européen (FSE) et soutenue par l'Avise en tant qu'organisme intermédiaire du FSE dans le cadre du programme opérationnel national « *Emploi et inclusion* » 2014-2020.

Les outils et les supports construits dans le cadre de ce projet **ont été mis à disposition en 2022** du réseau sur UNApédia et/ou My UNA et relayé dans le cadre des travaux en lien avec le programme de modernisation.



RETOUR SUR L'AUDIT DE CONTRÔLE

► En fin d'année 2022, le bilan interne de ce projet a été réalisé par l'équipe en charge du projet. En parallèle, un audit externe a été mené en juin 2022 par un cabinet mandaté par l'Avise : FAR Conseil.

Après plusieurs échanges et entretiens avec les interlocuteurs, le projet a été validé dans son intégralité par les évaluateurs externes.



CE PROJET A PERMIS DE PROPOSER DES ACTIONS ET UN OUTILLAGE COMPLÉMENTAIRE AUX ACCOMPAGNEMENTS QUI SONT PROPOSÉS DANS LE CADRE DU PROGRAMME DE MODERNISATION

Article 51 : validation de l'expérimentation « Équipe prête à partir »

PRÉSENTATION DE L'EXPÉRIMENTATION

► L'arrêté du 23 janvier 2023 a validé l'expérimentation « Équipe prête à partir » : dispositif innovant d'accompagnement à la sortie d'hospitalisation et au retour à domicile.

L'objectif de ce projet est d'expérimenter un dispositif innovant d'accompagnement à la sortie d'hospitalisation et au retour à domicile dénommé « Équipe prête à partir ». Cette équipe sera financée sous la forme d'un forfait englobant l'ensemble des missions nécessaires à la sortie d'hospitalisation des personnes rencontrant une perte d'autonomie passagère ou durable. Le dispositif « Équipe prête à partir » interviendrait au domicile des personnes sortant d'hospitalisation et dont l'état de santé, le niveau d'autonomie et les conditions de vie rendent nécessaires un accompagnement en aide et en soins à son domicile et ce dès les premières heures de leur retour au domicile. L'intervention de ces équipes est prévue **7 jours sur 7 de 7 heures à 21 heures**. L'ambition est également, en lien avec les dispositifs de coordination du territoire, la mise en place de solutions pérennes pour les personnes ayant besoin d'un accompagnement à long terme.



POUR PLUS D'INFORMATIONS :



MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DE LA PRÉVENTION
Liberté
Égalité
Fraternité



Cahier des charges



Arrêté du 23 janvier 2023



Avis du CTIS



ARTICLE



FOCUS SUR LES ADHÉRENTS EXPÉRIMENTATEURS



L'EXPÉRIMENTATION VA SE FAIRE EN DEUX PHASES :

- Phase 1 de l'expérimentation (prototypage) durant 1 an et 6 mois au sein de ANJOU ACCOMPAGNEMENT et ELIAD
- Phase 2 de l'expérimentation (déploiement) après 1 an et 6 mois au sein de la FEDOSAD et de VYV 3 Bourgogne si les résultats sont jugés pertinents par le Comité de suivi ART 51

MISE EN ŒUVRE DES ÉQUIPES ET PERSPECTIVES

► Durant le premier trimestre 2023, Anjou Accompagnement et ELIAD vont constituer les équipes responsables de ce projet. Des recrutements internes/externes sont en cours afin notamment d'identifier les ressources qui seront amenées à intervenir au sein de ces équipes et le chef de service. Une organisation est en train d'être projetée dans le but d'être en **capacité d'intervenir de façon très réactive**. Des échanges avec les partenaires locaux sont planifiés de manière à organiser les articulations avec les centres hospitaliers et de prévoir la sortie du dispositif.

Le pilotage du projet va se faire par les équipes du siège durant les trois ans de l'expérimentation. **L'enjeu est double, suivre le projet et rendre compte de l'avancée des travaux mais aussi préparer les argumentaires afin de projeter le déploiement de la Phase 2 et d'aboutir à une généralisation du modèle après les 3 ans de l'expérimentation.**

Partenariats



En 2023, nous souhaitons approfondir nos relations partenariales, les développer et les étendre encore mais aussi les décliner et les rendre effectives au plus près des adhérents.

NOUS REMERCIONS TOUS LES PARTENAIRES QUI ONT SOUTENU NOS ACTIONS EN 2022. »



Jean-Claude MICHAUD, administrateur référent sur le programme de modernisation et les partenariats

► En 2022, nos partenaires ont soutenu UNA au travers de plusieurs actions ou événements : le séminaire des directeurs à Nîmes des 7 et 8 avril, l'assemblée générale des 29 et 30 juin, l'organisation de webinaires sur les thèmes de la qualité de vie au travail, des projets comme celui des innovations organisationnelles et managériales des adhérents ou encore celui sur les mobilités.

Ces partenariats permettent également d'inscrire UNA dans un réseau riche de réflexions et d'échanges avec des acteurs divers afin de partager les enjeux du secteur du domicile, les visions de chacun et les solutions de qualité du service rendu aux personnes.

Nous les remercions pour leur soutien.



AG2R LA MONDIALE



La Macif, c'est vous.



#3

UNE FÉDÉRATION AU SERVICE DE *ses adhérents*



Politiques publiques

UNA investie dans les groupes de travail organisés par la DGCS

► Tout au long de l'année 2022, la DGCS a organisé deux groupes de travail (GT), le premier portant sur le cadrage de la « **dotation complémentaire** » SAAD, le second sur la réforme du financement des SSIAD. Au sein de ces deux GT, UNA s'est fortement investie en produisant des contributions et en participant à toutes les réunions, consacrant son rôle d'interlocuteur exigeant et constructif. Sur ces deux chantiers, il est clair que l'essentiel des positions UNA a été repris au sein des textes issus de ces groupes de travail. **À partir du second semestre 2022, ces travaux se sont inscrits dans un nouveau GT visant à organiser le déploiement des Services Autonomie à Domicile.**



Journées techniques régionales sur la LFSS 2022 et les Services autonomie à domicile

► La loi de financement de la sécurité sociale 2022 a été porteuse de nombreuses réformes (tarif plancher, dotation complémentaire, financement des SSIAD, etc.) et notamment la transformation des SAAD, SSIAD et SPASAD en Services Autonomie à Domicile (SAD). Dans ce contexte, **huit journées techniques régionales ont été organisées in situ en présence du pôle politiques publiques UNA**. Ces journées ont donné lieu à une forte mobilisation des adhérents de ces régions et ont à la fois permis d'informer le réseau sur le contenu des réformes et son déploiement opérationnel mais aussi d'alimenter UNA sur les problématiques concrètes rencontrées sur le terrain. Ces dernières devront nécessairement être levées notamment pour réussir l'évolution des services vers les SAD. Ainsi, si la majorité du réseau UNA adhère au dispositif des Services Autonomie à Domicile, il est clair que sans résolution des problématiques d'attractivité et de recrutement, il sera difficile voire impossible pour les services de mettre en œuvre cette transformation. **Grâce à ces journées et à la mobilisation de son réseau, UNA a pu porter ce message d'alerte au Gouvernement.**



8 journées techniques régionales ont été organisées



Participation de UNA au comité de filière Petite enfance

► Fin 2021, **UNA a rejoint le comité de filière « petite enfance »** tout nouvellement créé. Relevant du ministère des Solidarités, de l'Autonomie et des Personnes handicapées, il rassemble tous les représentants syndicaux et associatifs des professionnels du monde de l'accueil du jeune enfant ainsi que toutes les administrations et les acteurs publics concernés. Les missions de ce comité sont de mettre en place une gestion prévisionnelle territoriale et nationale partagée des emplois et des compétences visant à faire face, à court terme, à la pénurie de professionnels de la petite enfance au niveau national comme local, ainsi qu'à permettre le développement futur de l'offre d'accueil. Il a également vocation à répondre au sentiment de **manque de reconnaissance** des professionnels et au besoin de réaffirmation du sens de leur activité en œuvrant à améliorer l'attractivité des métiers de la petite enfance sur les plans de la rémunération et du parcours de carrière. Ce comité de filière prend particulièrement son sens dans le cadre du projet de **« service public de la petite enfance »** voulu par le Président de la République, et qui va permettre la mise en parallèle des différentes conventions collectives existantes dans le champ de la petite enfance.



Accompagnement des personnes en situation de handicap

UNA MILITE POUR LE DÉCLOISONNEMENT DES DISPOSITIFS

► UNA a toujours porté une grande attention à voir reconnaître la spécificité des services à domicile qui interviennent souvent aussi bien auprès **des personnes en situation de handicap que des personnes âgées** alors que les autres ESMS sont spécialisés sur l'un ou l'autre de ces publics. À ce titre, UNA porte une vision globale des politiques de l'autonomie et tout au long des travaux menés durant l'année 2022, la fédération a toujours pris garde à ne pas cloisonner les dispositifs. Cela a été notamment le cas à l'occasion du groupe de travail consacré à la réforme du financement des SSIAD où UNA a pointé les difficultés du modèle quant à la prise en compte des spécificités des personnes en situation de handicap auquel **le modèle de financement ne répond qu'imparfaitement.**





UNA à l'initiative de rencontres régionales Familles

► Conformément à ses plans d'action Famille/Petite enfance 2021 et 2022, **UNA a entrepris des rencontres régionales à l'attention des SAAD Familles**. Celles-ci ont fait émerger des besoins de mobilisation à l'échelle régionale tels que le recrutement et la fidélisation des salariés, l'accompagnement des familles dont l'un des membres au moins est en situation de handicap, ainsi que la communication sur l'offre d'aide à domicile de la Branche famille.

Deux « rencontres » ont été organisées à distance en janvier 2022 : une avec les SAAD Familles de Nouvelle-Aquitaine et une seconde avec les SAAD Familles d'Île-de-France. Une rencontre a également été organisée en décembre 2022 avec l'union régionale Bourgogne-Franche-Comté à Besançon. Elle a réuni 12 participants de 6 structures autour des enjeux des services Familles.

12

participants de

6

structures

ont été réunis
autour des enjeux
des services
Familles



2022 S'EST ILLUSTRÉE, DANS UN PREMIER TEMPS, PAR L'ENJEU DU SERVICE PUBLIC DE LA PETITE ENFANCE DONT LES CONTOURS SE PRÉCISENT POUR L'ANNÉE 2023

Cela a pour objectif de garantir le droit à une place d'accueil pour tous les enfants de moins de 3 ans, à un coût abordable pour les familles et comparable sur l'ensemble du territoire et entre les différents modes d'accueil. UNA s'investit sur ce sujet afin de représenter ses structures de garde d'enfant à domicile, ainsi que ses établissements d'accueil du jeune enfant. Cette année a également été marquée par les enjeux de négociation de la nouvelle Convention d'objectifs et de gestion entre la CNAF et l'État : l'occasion pour les fédérations de la Branche de l'aide à domicile de rappeler les priorités de ses services familles pour les années à venir, en particulier dans un contexte d'inflation et de pénurie de professionnels. »



Michel Cosme,
administrateur, référent sur
les questions de politiques
familiales

Relations sociales

Le régime de prévoyance reste au cœur des préoccupations

► La négociation engagée en 2021 s'est poursuivie en 2022 avec les assureurs AG2R et MUTEX (Malakoff Humanis s'étant retiré du régime de Branche) pour envisager de nouveaux ajustements du régime, avec l'appui d'un nouvel actuair. Ce dernier a été choisi par les partenaires sociaux de la Branche à l'issue d'un appel d'offres, pour défendre *in fine* les intérêts des employeurs et des salariés eu égard à la complexité et à la technicité du sujet et des enjeux en présence, en termes de cotisations, **de prestations, mais également d'équilibre et de pérennité du régime.**

Dans un souci partagé de maintien du niveau des garanties des salariés et prenant leurs responsabilités, les partenaires sociaux de la Branche **ont ainsi signé le 24 octobre 2022 un nouvel avenant n° 55**, qui supprime la majoration du montant des prestations liées à la garantie maintien de salaire au titre des charges patronales (précédemment ramenée de 16 à 8 % par l'avenant 46) et augmente le montant des cotisations de 6 %. Les modalités de répartition de la cotisation entre employeur et salarié étant par ailleurs inchangées (part employeur : 3,61 % et part salariale : 1,57 %).

Cet avenant ne pourra naturellement prendre effet que sous réserve de son agrément. Les négociations concernant l'amélioration de la couverture complémentaire santé de la Branche ont, de ce fait, été reportées à 2023.

Égalité professionnelle : faire évoluer les représentations

► Les représentations et stéréotypes culturels relatifs aux rôles sociétaux attribués aux femmes et aux hommes **participent au déséquilibre entre les deux genres dans les métiers de la Branche, et aux difficultés rencontrées par les employeurs à favoriser la mixité.** L'objectif d'égalité professionnelle passe par une meilleure représentation des hommes dans les métiers de la filière intervention et des femmes dans les métiers d'encadrement où elles sont sous-représentées.

La promotion de l'égalité - et de la diversité prise dans une conception large - est donc **un enjeu stratégique d'attractivité et constitue une garantie, pour les femmes comme pour les hommes, de bénéficier d'environnements de travail sécurisants, respectueux de leur santé, de leur intégrité et de leur dignité.** C'est pourquoi, au-delà de leur obligation régulière à négocier sur ce sujet, les partenaires sociaux de la Branche se sont entendus pour actualiser les dispositions du Titre VIII de la convention collective, dans une démarche volontariste visant à faire évoluer les mentalités, à lutter contre les stéréotypes et à favoriser la mixité et l'égalité professionnelle tant au niveau de la Branche que des structures.

Souhaitant insuffler cette dynamique dans toutes les structures de la Branche quelle que soit leur taille, **des mesures spécifiques aux employeurs de moins de 50 ETP sont envisagées** sans pour autant aller aussi loin que les obligations légales qui s'imposent déjà aux structures dont l'effectif dépasse ce seuil.

Les négociations, engagées courant 2022, se poursuivront en 2023.





Tout comprendre sur la négociation des évolutions de salaire dans la Branche

► La question salariale est **une thématique de négociation obligatoire**, qu'il s'agisse des entreprises ou des Branches. Les Branches ont en effet **l'obligation légale de négocier** – et non de trouver un accord – au moins une fois tous les 4 ans sur les rémunérations. Ces négociations se tiennent dans le cadre de la Commission paritaire permanente de négociation et d'interprétation (CPPNI).

En outre, **les Branches professionnelles sont tenues de négocier régulièrement pour aligner leur salaire minimum sur le SMIC**... Aussi, nul ne peut s'opposer à ce que ce sujet soit abordé dès lors que l'une des organisations de la Branche, patronale ou syndicale, souhaite voir ce point mis à l'ordre du jour. Le ministère du Travail, dont un représentant préside la CPPNI, est garant de ces principes.

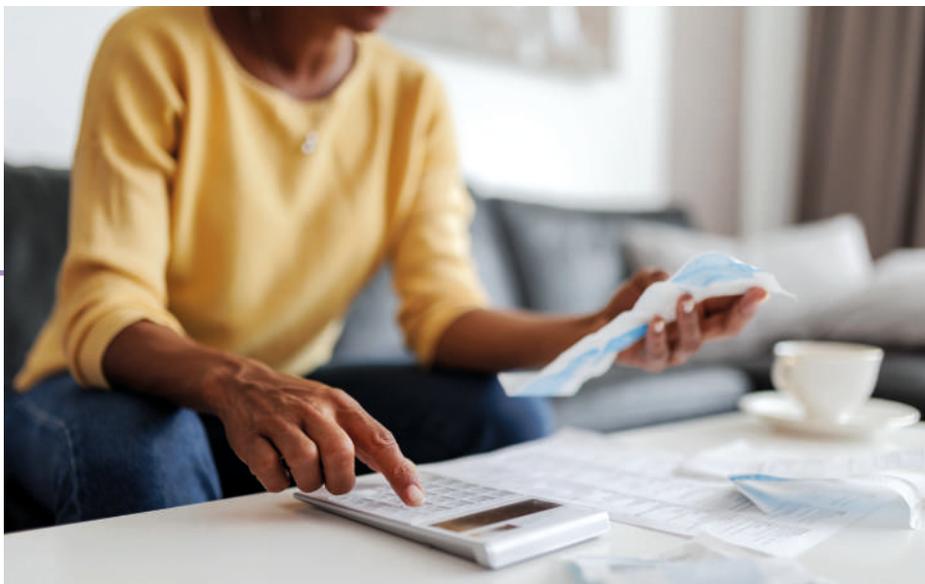
Par ailleurs, ces négociations sont encadrées par le Code de l'Action Sociale et des Familles (CASF). Ainsi, les différentes organisations patronales et salariales de la Branche sont conviées chaque année par la Direction Générale de la Cohésion Sociale à la « **Conférence Salariale** » pour, en principe, prendre connaissance des paramètres d'évolution de la masse salariale autorisés par l'administration pour l'année en cours, compte tenu de leur financement public.

En interne et de manière régulière, la Commission Employeurs UNA – organe consultatif composé d'administrateurs, de directeurs de structures et de responsables Ressources humaines du réseau – alimente les réflexions et permet d'ajuster les propositions portées par UNA auprès de l'USB Domicile dans un premier temps, puis dans le cadre paritaire de la Branche, pour faire évoluer les dispositions conventionnelles.

Cette commission a ainsi largement contribué au positionnement UNA tout au long de la période de négociation de l'avenant 43 notamment. Elle se réunit 3 à 4 fois par an. Un appel à candidatures devrait intervenir courant 2023 pour en renouveler la composition. Ses modalités de fonctionnement pourraient également évoluer à cette occasion.

Au-delà, il est naturellement toujours possible pour chaque adhérent de transmettre à UNA ses suggestions d'évolution du texte conventionnel, quelles que soient les thématiques visées. Après étude et arbitrage si nécessaire, ces propositions peuvent ensuite être portées au débat dans le cadre de l'USB Domicile, étape incontournable avant toute négociation paritaire avec les organisations syndicales représentatives de la Branche.

LES BRANCHES PROFESSIONNELLES SONT TENUES DE NÉGOCIER RÉGULIÈREMENT POUR ALIGNER LEUR SALAIRE MINIMUM SUR LE SMIC



Ressources humaines



Le projet UNA sur les innovations managériales est entré dans une nouvelle phase

► Décidé par le Conseil d'administration d'UNA en 2021, **le projet sur les innovations managériales a connu son démarrage début 2022**. Rappelons que l'objectif était de trouver des solutions à la problématique de l'attractivité non monétaire des métiers de l'aide à domicile. La première étape, conduite avec l'appui du Cabinet ACOR Conseil, a permis d'analyser **16 situations d'innovation** parmi les 54 qui avaient été remontées à UNA.

Méthodologie de conduite du changement, facteurs de réussite ou, au contraire de difficulté, démarches participatives et dialogue social, problématiques budgétaires, évaluation de l'impact de ces changements, etc. Autant de paramètres passés au crible d'une analyse approfondie et consignés dans **16 monographies** validées par chacune des structures (disponibles sur MyUNA). De ces monographies, le cabinet ACOR Conseil, missionné pour cette deuxième étape, a proposé une modélisation des pistes du changement, décrivant 6 voies utilisées, allant du simple ajustement à la refonte complète de l'organisation. De plus, une série de guides méthodologiques a été produite à partir de tous ces matériaux pour alimenter les réflexions des **12 structures retenues** pour participer à la première cohorte d'accompagnement lancée en avril 2023, après réponse à l'appel à manifestation d'intérêt auprès de tout

le réseau UNA. Sur le plan financier, le projet bénéficie de l'appui de la CNSA et du Fonds pour l'amélioration des conditions de travail.

Sur le plan scientifique, le projet a été l'objet de plusieurs échanges avec le comité scientifique créé pour l'occasion et réunissant des universitaires et experts (université de Grenoble, université de Sherbrook au Québec, le gérontopôle de Nouvelle-Aquitaine, une experte de la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de travail de Dublin, etc.).

Une conférence de presse a été organisée le 4 octobre 2022 par UNA dans le cadre du lancement de la deuxième phase pour donner de la visibilité aux médias et au grand public sur le projet et les initiatives menées. **Onze journalistes étaient présents** et ont permis une belle couverture médiatique.

Trois webinaires ont également été proposés aux structures en 2022 pour présenter le projet, partager le résultat de l'état des lieux des pratiques du réseau (première phase) et proposer des regards croisés sur trois projets de transformation.

Nous entrons à présent dans une nouvelle phase puisqu'il s'agit de préparer la deuxième cohorte et d'imaginer les voies et les moyens de motiver et d'embarquer les adhérents UNA dans cette aventure des innovations managériales.

16 situations d'innovation analysées



« **NOUS SOMMES CONDAMNÉS À RÉUSSIR. TOUT LE MONDE DE L'AIDE ET DU SOIN À DOMICILE NOUS REGARDE... NOUS DEVONS FAIRE LA PREUVE DE LA PERTINENCE DE NOS ANALYSES ET DE NOS PROPOSITIONS !** »



Marc Dupont,
Vice-président, référent sur les politiques publiques



Programme de modernisation LE CHANTIER RH POURSUIT SON DÉPLOIEMENT

► Le volet RH du programme de modernisation a pu se déployer au sein du réseau tout au long de l'année 2022. **17 groupes ont suivi les accompagnements collectifs** autour de l'axe GPEC (Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences) soit **177 structures impliquées**. Ces dernières ont pu travailler sur différents axes :



leur stratégie et leur méthode de recrutement



leur « marque employeur »



le développement de l'alternance



l'accueil et l'intégration de nouveaux collaborateurs



la formation et l'évaluation en temps de travail



manager les RH en temps de crise et conduire le changement pour fidéliser ses salariés

Le déploiement des chantiers RH du programme de modernisation va se poursuivre sur l'année 2023.

Signature d'une convention entre UNA et la FNAPSS



POUR DÉVELOPPER L'APPRENTISSAGE DANS LE SECTEUR DU DOMICILE

► En mars 2022, UNA et la FNAPSS (Fédération Nationale pour l'Apprentissage aux Professions Sanitaires, médico-sociales et Sociales) ont signé **une convention de partenariat de 2 ans** pour agir ensemble en faveur du développement de l'apprentissage au bénéfice des structures adhérentes du réseau UNA.

Face à une pénurie de personnel de plus en plus prégnante dans le secteur de l'aide et du soin à domicile, **l'alternance est une solution à mobiliser pour attirer les jeunes vers ces métiers**, intégrer dans la durée de nouveaux collaborateurs par un parcours construit, renforcer la culture formation au sein des structures, et valoriser les compétences des collaborateurs expérimentés.

Au regard des enjeux partagés, 3 axes guident le partenariat :

- **La mobilisation des réseaux** pour développer une culture de l'apprentissage au sein du réseau UNA, inciter les structures adhérentes à y recourir, et intégrer ce partenariat dans les événements nationaux et territoriaux.
- **L'information et la production d'outils** pour accompagner les structures et faciliter le déploiement de projets opérationnels conjoints aux deux réseaux.
- **La communication externe** pour faire connaître le partenariat au plus grand nombre et mobiliser conjointement les partenaires Emploi Formation sur les territoires.

UNA assure la présidence de l'USB-Domicile et de la CNPEFP



► Depuis le 1^{er} juillet 2022, **UNA est en charge de la présidence de l'USB-Domicile pour une durée d'un an**, en la personne de Julien MAYET, Vice-président UNA. Cette présidence, qui est assurée en alternance avec l'ADMR, contribue indirectement à la visibilité d'UNA – en qualité de porte-parole de l'USB – dans certaines actions de communication des 4 fédérations sur le versant dialogue social de Branche ainsi que dans les négociations avec les organisations syndicales.

UNA assure également de manière anticipée depuis juin 2022, **la présidence de la CNPEFP** (Commission nationale paritaire de l'emploi et de la formation professionnelle) **pour une durée de 2 ans**, en la personne d'Amélie GILLETTE, Responsable Développement RH réseau UNA. La CFDT copréside cette instance. Ce mandat permet à UNA d'être plus visible auprès des partenaires institutionnels sur le champ de l'Emploi-Formation et de défendre, outre les intérêts de l'USB, ceux des adhérents (orientation des travaux, etc.).

Dynamique bénévolat et gouvernance

L'ACCOMPAGNEMENT AUTOUR DE LA DYNAMIQUE GOUVERNANCE ET BÉNÉVOLAT AU PLUS PRÈS DES STRUCTURES

► L'accompagnement sur la dynamique Gouvernance et bénévolat **s'est déployé sur l'année 2022** dans le cadre du programme de modernisation. Des interventions au sein des conseils d'administration des Unions territoriales (UT) ont également pu permettre des échanges constructifs autour des enjeux de renouvellement de la Gouvernance, de l'intégration des nouveaux administrateurs et de la dynamisation des instances.

Cet accompagnement se poursuivra sur 2023 toujours en lien avec les unions et les structures.

Le parcours d'intégration pour les nouveaux administrateurs : lancement du projet

► Afin d'accompagner au mieux le réseau dans l'accueil et la fidélisation des administrateurs, un parcours d'intégration a été conçu à leur intention.

Plusieurs sessions en visioconférence (sur une demi-journée) ou en présentiel à Paris (sur une journée) sont programmées au niveau national aux mois de mai et septembre 2023.

Les outils, qui seront testés sur ces premières journées, seront proposés et ajustés en fonction des retours des Unions territoriales et des structures.

Trois principaux objectifs ont été identifiés dans le cadre de ce parcours :

- **Accueillir et fidéliser** le nouvel administrateur d'une Union territoriale et/ou d'une structure dans ses nouvelles missions
- **Le sensibiliser aux missions de UNA**, à l'organisation et au fonctionnement de la fédération tant à l'échelon national que territorial
- **L'accompagner** dans son intégration au réseau et créer du lien avec les autres administrateurs.

PARCOURS D'INTÉGRATION PROPOSÉ POUR UN NOUVEL ADMINISTRATEUR



C'EST ENSEMBLE QU'EN 2023 NOUS RENFORÇONS CETTE DYNAMIQUE ENGAGÉE QUI EST CRUCIALE POUR NOS STRUCTURES

Nos échanges dans le cadre du programme de modernisation, du groupe Experts et des interventions avec les unions, nous enrichissent continuellement dans la construction de notre dynamique Gouvernance et bénévolat. »



Julie Baranovsky,
Administratrice référente sur
l'axe Dynamique bénévolat

Communication et événementiel



L'INFORMATION AU RÉSEAU EN CHIFFRES CLÉS

23
newsletters

42
flashes info

3
bulletin
Modernisation

2671
adhérents sont
abonnés aux
newsletters/
flash infos

12
webinaires

UNA soigne sa couverture médiatique

► La fédération nationale veille à donner de la visibilité au réseau et au secteur du domicile à travers des actions de relations presse. 2022, année d'échéances électorales, a aussi été l'occasion de porter les orientations et les 22 propositions UNA. En 2022, la stratégie en relations presse a donné lieu à :

- 490 articles de presse sur UNA et son réseau ;
- 8 communiqués de presse UNA et 6 en interfédération ;
- 2 conférences de presse UNA pour présenter « les 22 propositions pour le droit à l'autonomie pour tous » et dresser « l'état des lieux du projet UNA sur les innovations managériales » ;
- 1 conférence en interfédération sur « les inquiétudes liées au financement de l'avenant 43 » ;
- 1 lettre ouverte en interfédération adressée au Premier ministre, au ministre de la Santé et à la ministre déléguée à l'Autonomie pour réclamer l'ouverture du portage des centres de ressources territoriaux aux structures du domicile.



En 2022, UNA fait son entrée sur Instagram

► UNA s'est lancée sur Instagram en juillet 2022 avec pour objectif de cibler les jeunes générations. Le contenu publié est donc très différent de nos autres réseaux sociaux car il se veut coloré, dynamique et légèrement décalé. Les thématiques abordées sont principalement **en lien avec les métiers du secteur**, l'idée étant de valoriser leur image de façon à faire naître des vocations.

Notre stratégie est encore en phase de test car l'utilisation de cette plateforme n'est pas encore répandue de façon optimale dans le secteur.

 @unadomicile





UNA donne de la voix à l'externe

► Des porte-parole UNA sont intervenus tout au long de l'année 2022 dans des événements externes pour porter nos messages et alerter sur les forts enjeux pour le secteur :

10 MAI

Séminaire de la FDPM

(Fédération diversité proximité mutualiste), sur « 20 ans de démocratie en santé : quels défis pour demain ? » - Intervention de Marie-Reine Tillon, Présidente UNA.

30 AOÛT

Débat organisé dans le cadre des universités du CNCPPH, Intervention de Vincent Vincentelli, Directeur du pôle politiques publiques, sur « *L'aidant : le travailleur social de demain ?* »

28 SEPTEMBRE

La mobilisation générale pour la reconnaissance et la revalorisation de tous les métiers de l'Humain,

#quiprendsoindenous, Place du Palais Royal, Paris – Intervention de Julien Mayet, Vice-président UNA.

20 OCTOBRE

Les Assises du domicile, à Paris, Intervention de Marie-Reine Tillon dans la table ronde consacrée à « *Quinquennat 2022-2027 : quelles priorités pour l'aide à domicile ?* »

25 ET 26 NOVEMBRE

Les Journées de l'économie autrement, Dijon. Participation de UNA dans deux tables rondes : « *Prise en charge des personnes en situation de fragilité : le non lucratif est-il la solution ?* » et « *Articuler attractivité des métiers du travail social et économie sociale et solidaire* ».

29 ET 30 NOVEMBRE

Le Salon des Services à la personne et de l'emploi à domicile, Paris – Présence d'un stand UNA dans le village des associations.



Les travaux du nouveau portail adhérents s'intensifient



► Les travaux de construction du nouveau portail ont officiellement débuté en janvier 2022, après validation du choix du prestataire en Bureau. La mise en place d'un groupe de travail, constitué d'un membre référent pour chaque pôle du siège, a permis d'appréhender les travaux de sorte à ce que l'ensemble des contributeurs de ce portail soit représenté. En parallèle, un second groupe de travail composé de membres du réseau a été mis en place sur le principe du volontariat afin de valider les choix retenus et/ou de les faire évoluer tout au long du projet.

Les groupes de travail ont travaillé sur plusieurs étapes importantes du projet :

- **Choix de la nouvelle arborescence**
- **Identification du rubricage le plus approprié**
- **Élaboration du back-office pour faciliter le travail de rédaction du siège**
- **Tri et export des contenus de l'actuel portail vers le nouveau**
- **Choix du nouveau nom du portail**

La mise en service du nouveau portail est programmée pour début 2024 après une phase de communication et d'appropriation auprès de l'ensemble du réseau avec l'appui des unions territoriales.



Le pôle communication UNA assure une formation aux réseaux sociaux



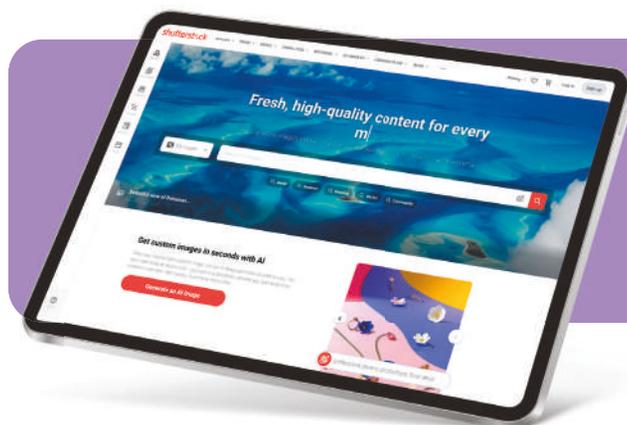
► Conscientes de l'**impact des réseaux sociaux**, les structures sont de plus en plus en demande d'outils pour se former. Une quinzaine de salariés a ainsi pu bénéficier de l'expertise de notre chargée de communication digitale, Juliette Valor, dans le cadre d'une formation proposée par UNA Formation.

Un module réseaux sociaux axé autour des problématiques des SAAD famille a également été enseigné lors d'une rencontre régionale à Besançon.

Dans l'optique **d'accompagner les structures** dans le développement de leur stratégie digitale, la parution d'un guide pratique sur les réseaux sociaux est prévue pour 2023, et de nouvelles sessions de formation seront également proposées.

Une nouvelle photothèque mise en service par UNA

► Les visuels de la photothèque réalisée en 2008 n'étant plus exploitables pour des questions de droits, UNA a contractualisé avec la banque d'images **Shutterstock** pour permettre de continuer à illustrer les différents supports de communication des structures adhérentes. **Cinquante visuels** ont ainsi été mis à disposition du réseau sur le portail. Ils illustrent le soin, la famille et la petite enfance, les personnes âgées et les personnes en situation de handicap.





Retour sur la 56^e assemblée générale UNA

► **L'assemblée générale s'est tenue sur deux jours** : les 29 et 30 juin 2022 à l'espace Charenton à Paris.

Cela a été l'occasion d'échanger, de débattre et de prendre de la hauteur sur les différents sujets abordés : la restructuration du réseau avec UNA Demain, le projet UNA sur les innovations managériales et les travaux et réflexions menés les stratégies d'alliance UNA.

Une motion soumise au vote a été approuvée :

► **Réforme autonomie** : l'indispensable solidarité nationale pour les personnes, les services et les professionnels

Une table ronde s'est tenue le deuxième jour sur le thème : « **Le virage domiciliaire : l'exemple européen** ». Cette séquence animée par Yannick Blanc, président de Futuribles, a réuni trois intervenants :



- **Dominique Anxo**, professeur d'économie, affilié au département d'économie et de statistique de l'université Linnaeus (Suède) et directeur du Centre for European Labour Market Studies (CELMs HB)
- **Jean-François Lebrun**, consultant, conseiller honoraire à la Commission européenne
- **Vanessa Wisnia-Weill**, secrétaire générale adjointe du Haut Conseil de la famille, de l'enfance et de l'âge (HCFEA)

LES PARTENAIRES D'UNA ONT À NOUVEAU RÉPONDU PRÉSENTS EN 2022. NOUS LES REMERCIONS POUR LEUR SOUTIEN.



AG2R LA MONDIALE



La Macif, c'est vous.



Le séminaire des directeurs (SDD) placé sous le signe de « L'entreprise libérée »



LE SDD S'EST TENU À NÎMES LES 8 ET 9 AVRIL 2022 EN PRÉSENCE DE :

156
directeurs et cadres de structures du réseau

35
exposants répartis sur 19 stands

12
intervenants pour l'animation de 9 conférences/ateliers

► La thématique de **L'entreprise libérée** était au cœur de ces deux journées riches de débats et d'échanges. Le séminaire des directeurs a été rythmé par des conférences, des ateliers partage d'expériences avec des structures du réseau (Aid'Aisne, Amaelles Orne, AVT Thiers, ADAPA de Bourg-en- Bresse), et enfin des ateliers pratiques proposés par les partenaires d'UNA.

Isaac Getz, professeur à l'ESCP et expert de l'entreprise libérée dont il est l'auteur du livre éponyme, a introduit le séminaire en plénière d'ouverture : **« Comment libérer votre organisation pour plus d'autonomie et d'initiatives de vos salariés ? »**

Matthieu Brunet, codirigeant d'Arcadie, est venu témoigner sur le passage de son entreprise en holocratie. Jean Ramirez, président du groupe Hythlodée, a quant à lui mis en exergue les fondements de son organisation basée sur l'autonomie, la responsabilité et la collaboration des acteurs de son entreprise. Enfin, Arnaud Duglué, directeur général du groupe Arche MC2, est intervenu sur la thématique **« Les jeunes d'aujourd'hui sont les "vieux" de demain »**.



NOS PARTENAIRES ONT ÉGALEMENT RÉPONDU PRÉSENTS POUR ANIMER DES ATELIERS SUR LES THÉMATIQUES SUIVANTES :



« La démarche QVT : comment associer bien-être au travail et performance de l'entreprise ? »
par AESIO



« Comment passer d'encadrant à facilitateur »
par HARMONIE MUTUELLE ESS



« L'entreprise libérée chez Xelya : retour d'expérience »
par XIMI et XELYA

**RENDEZ-VOUS À AGEN, LES 19 ET 20 SEPTEMBRE 2024,
POUR UNE NOUVELLE ÉDITION DU SDD !**

Gestion

Publication de la note budgétaire 2022

► Une note budgétaire a été publiée en septembre pour accompagner les adhérents UNA dans la préparation de leurs budgets 2023.

En 2022, plusieurs actualités étaient à l'ordre du jour :

- Déploiement de l'avenant 43
- Les services Autonomie
- Le recours à l'activité partielle



Un focus a également été fait sur la dotation qualité (LFSS 2022). Celle-ci vise le financement des actions permettant de répondre à six grands objectifs listés dans la loi de financement de la sécurité sociale pour 2022 que sont :



Accompagner des personnes dont le profil de prise en charge présente des spécificités



Intervenir sur une amplitude horaire incluant les soirs, les week-ends et les jours fériés



Contribuer à la couverture des besoins de l'ensemble du territoire



Apporter un soutien aux aidants des personnes accompagnées



Améliorer la qualité de vie au travail des intervenants



Lutter contre l'isolement des personnes accompagnées

Le montant de la dotation complémentaire versée aux services sera défini par les conseils départementaux. Cela pourra notamment prendre la forme d'une bonification horaire ou d'une dotation globale forfaitaire.

ARGOS

► Une 5^e édition du référentiel de coûts ARGOS a été produite à partir des données saisies dans la plateforme éponyme pour l'exercice 2021.

204 adhérents ont rempli spontanément l'outil alors que bien d'autres sujets les préoccupent tels que le financement de l'avenant 43, les difficultés de recrutement, la baisse d'activité, etc.

Un appui à distance a été proposé par UNA dès lors qu'une incohérence dans les chiffres était relevée. Les données ont ainsi pu être corrigées au fil des saisies. Cela a permis l'élaboration d'un échantillon suffisamment représentatif d'un point de vue statistique pour éditer cette 5^e édition.

Le référentiel ARGOS a montré un léger regain d'activité qu'il faut mettre en perspective car ce dernier vient après un fort recul de celle-ci lié à la pandémie de la Covid-19 en 2020.

Cette année, nous avons cherché à faire ressortir les **principaux indicateurs des 3 derniers exercices**. Cette analyse a mis en évidence la précarité de l'équilibre financier du secteur avec un résultat horaire 2021 (SAAD) déficitaire de -0,02 €. Les résultats horaires des années antérieures étaient respectivement de +0,13 € et +0,10 € pour les exercices 2019 et 2020.

Le référentiel de coûts confirme les difficultés financières de certaines structures. En effet, 19 % d'entre elles ont

Stratégie d'accompagnement des structures en difficulté

► Depuis la crise sanitaire, des **difficultés de recrutement sans précédent** font craindre aujourd'hui un risque d'effondrement à court et moyen terme pour des structures déjà fragiles. Ce sont ainsi plusieurs dizaines d'adhérents UNA, employeurs de plusieurs milliers de professionnels intervenant chaque jour sans discrimination de nature économique, sociale ou territoriale, qui **risquent de disparaître** au profit de l'implantation d'opérateurs privés lucratifs.

Une stratégie d'accompagnement des structures en difficulté a été validée fin 2020 par les instances nationales en s'appuyant sur **le programme de Modernisation**. Cette contre-offensive qui se déploie en 4 dispositifs (Consultation financière/Audit/Accompagnement/Mutualisation Tremplin) se poursuit jusqu'à fin 2023.

L'objectif est de repérer, le plus en amont possible, les **situations d'urgence financière** et de proposer des appuis gradués pour aider les adhérents à objectiver la situation, penser et mettre en œuvre un plan d'ajustement.

Cela s'effectue par **l'analyse d'indicateurs** (résultats négatifs, fonds propres négatifs, coûts complets élevés) via les données renseignées sur ARGOS afin de mettre en place une consultation rapide permettant de prévoir une éventuelle rupture de trésorerie au cours de l'année. Ces premiers travaux peuvent ensuite être complétés par une analyse plus approfondie par l'intermédiaire d'un audit puis d'un accompagnement.

Le futur programme de Modernisation comportera **un volet accompagnement des structures en difficulté** tenant compte des prochaines évolutions du secteur.



LE RÉFÉRENTIEL DES COÛTS ARGOS, OUTIL UNIQUE AU SEIN DE LA BRANCHE, A APPORTÉ ENCORE CETTE ANNÉE, POUR SA 5^E ÉDITION, UNE PHOTOGRAPHIE FINANCIÈRE DE NOTRE RÉSEAU ET NOUS PERMET D'ADAPTER NOS RÉPONSES AUX DIFFICULTÉS DES ADHÉRENTS.

Dans le cadre de la stratégie d'accompagnement des structures en difficultés, nous avons, par l'intermédiaire du programme de Modernisation, pu accompagner 158 structures sur le volet accompagnement collectif. Nos dispositifs d'accompagnements individuels ont été mobilisés pour 52 structures avec 75 accompagnements terminés sur l'année.

Nous travaillons maintenant à la poursuite de ces accompagnements pour les prochaines années en tenant compte des enjeux à venir pour nos adhérents. »



Pierre Satti,
trésorier

des fonds propres négatifs. Le ratio de liquidité immédiate moyen est quant à lui de 0,97. Lorsque ce dernier est inférieur à 1, cela montre un risque important de cessation de paiements.

Les premiers éléments d'analyse issus de ARGOS nous ont confortés dans **notre volonté de poursuivre nos dispositifs d'accompagnement** en réponse aux difficultés des adhérents.

Une réponse graduée en termes d'appui a ainsi été conçue pour aider les structures à passer des caps et à trouver la meilleure solution pour permettre une continuité d'activité sur les territoires.

Pour la prochaine tranche Modernisation avec la CNSA, ces dispositifs seront **revus et adaptés** aux futurs besoins de nos adhérents.



Temps forts 2022

CRISE DE LA COVID-19 ET AVENANT 43

► Malgré une forte diminution par rapport à l'année précédente, ces deux thématiques sont toujours très présentes pour les adhérents UNA et donc pour le service juridique.

De nombreux textes sont parus encore cette année afin de faire face à l'épidémie et l'obligation de vaccination demeure applicable, engendrant de nombreux questionnements face à des **difficultés croissantes de recrutement**.

L'avenant 43 reste lui aussi très présent dans la mesure où il modifie en profondeur les pratiques antérieures et suscite donc de nombreuses interrogations quant à son application.



UNE INFLATION QUI A IMPACTÉ FORTEMENT LE DROIT SOCIAL

► Cette année 2022 a également été marquée par une **inflation historique** et une augmentation significative du prix des carburants. Celle-ci a eu des conséquences en termes de droit du travail qui ont amené le service à réaliser des informations et à répondre aux questionnements des adhérents : augmentations successives du SMIC, avenants à la convention collective de Branche (CCB) modifiant la valeur du point, les salaires conventionnels et les indemnités kilométriques mais aussi la mise en place de plusieurs dispositifs légaux visant à réduire l'impact de l'inflation sur les salariés.



CHIFFRES CLÉS 2022

3 100
réponses individuelles
apportées

349
structures ont
bénéficié d'un appui
individuel

233
informations diverses,
fiches pratiques, etc.,
ont été établies ou
mises à jour



Relations unions territoriales et adhérents

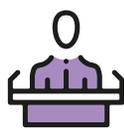
Des échanges forts et soutenus avec le réseau

► Si la crise sanitaire avait empêché les déplacements et les rencontres physiques avec le réseau pendant deux ans en maintenant néanmoins un lien régulier grâce aux outils de travail à distance, 2022 a de nouveau permis l'organisation d'un grand nombre d'événements et de temps de d'échange.

Cette année a d'abord été marquée par la tenue de rencontres régionales, moment phare traditionnel de la dynamique réseau, qui se sont déclinées en deux approches différentes mais complémentaires :



Des rencontres techniques, s'attachant à aborder des thématiques d'actualité, principalement sur les volets réglementaire, financier ou juridique avec la présence de représentants salariés de l'Union nationale (directrice générale ou directions de pôles).



Des rencontres politiques, s'attachant à aborder les positionnements politiques et stratégiques UNA formulés dans un contexte de dialogue avec les adhérents (AG), en présence d'un administrateur national. Les 22 propositions UNA pour le droit à l'autonomie pour tous ont été portées tout au long de ces journées.



17 rencontres régionales se sont tenues dont 4 rencontres politiques en 2022



Une dynamique réseau renforcée aux Antilles

► En parallèle des travaux entamés sur **UNA DEMAIN**, les travaux de structuration ont par ailleurs permis d'enclencher une véritable dynamique réseau avec les adhérents des Antilles.

Initiés fin 2021, les échanges continus avec les adhérents ultramarins, principalement de Guadeloupe et de Martinique, ont permis de **renouer un dialogue fort et de mettre en œuvre des travaux de reconstruction d'un échelon territorial**. Cette dynamique s'est notamment matérialisée par deux déplacements de représentants de la gouvernance et de l'Union nationale dans le but de rencontrer les adhérents, présenter et co-construire un projet de création d'une union territoriale.

L'ensemble de ces travaux a débouché en fin d'année sur la création d'une union interrégionale Antilles Guyane au périmètre régional.



La Commission UT/UN

► Les liens avec le réseau se sont également manifestés à travers les travaux menés par la **Commission UT/UN**. Cette dernière, appelée auparavant UR/UN, a revu en 2022 son périmètre d'actions et la constitution de ses membres pour devenir une instance technique de pilotage et de partage entre l'Union nationale et les salariés des unions territoriales.

La commission s'est réunie à **six reprises en 2022** et a permis d'apporter des réponses aux besoins du réseau. Elle a traité de nombreux sujets : ESMS Numérique, UNA DEMAÏN, organisation des rencontres régionales, outils Argos et UNApédia, Avenant 43, actualités politiques du secteur, réforme des Services autonomie à domicile, etc.

« **LES UNIONS RÉGIONALES DE UNA ET LES UNIONS DÉPARTEMENTALES OU INTERDÉPARTEMENTALES ONT PU ÉCHANGER, ÊTRE ENSEMBLE, SE TRANSMETTRE DES IDÉES.** »

C'est bien la vocation de la Commission UT/UN : proposer un espace de travail et de rencontres entre les territoires, de manière à être au plus près des réalités des adhérents. En 2023, nous amplifierons encore ces échanges. »



Christine Cazelles,
secrétaire générale,
référente sur l'axe réseau



Le Comité de médiation

► En complément de l'ensemble des échanges avec le réseau, l'Union nationale continue de faire vivre le travail du **Comité de médiation**, destiné à traiter les problématiques d'adhésion et de cotisation remontées du réseau, à suivre l'évolution des situations et, le cas échéant, à proposer des solutions aux instances nationales.

Ce comité s'est mobilisé à un **rythme trimestriel** en 2022. Il a notamment permis de normaliser certaines situations d'exceptions existantes dans le réseau en matière d'adhésion ou de cotisation. Il a contribué par ailleurs à alimenter de ses réflexions les instances de gouvernance en vue de développer les adhésions au réseau.

État des lieux de la structuration du réseau UNA

► Au 31 décembre 2022, le réseau UNA était constitué de 13 unions régionales et 29 unions départementales ou interdépartementales (dont 6 unions interdépartementales).

Ces unions territoriales se répartissent de la manière suivante :

- **9 unions régionales** sont employeuses et comptent un total de 15 salariés ou personnes mises à disposition (13,8 ETP) ;
- **14 unions départementales ou interdépartementales** emploient 35 salariés (29,2 ETP).

Sept comités départementaux sont également formés dans le réseau. Ils sont des organisations départementales sans personnalité morale qui assurent une représentation et un espace de concertation pour les adhérents à l'échelon départemental, souvent à l'issue de la dissolution d'unions préexistantes



STRUCTURE DU RÉSEAU UNA EN 2022

13 unions régionales

29 unions départementales ou interdépartementales



UNA DEMAIN

RAPPEL DU PROJET

► Le projet UNA Demain initié en 2021 doit amener le réseau à compléter sa structuration dans les années à venir. Il repose sur la mise en œuvre de 5 principes directeurs :



Une adhésion unique et un appel de cotisation unique au niveau national permettant de couvrir l'offre de services socle



Une vie et représentation démocratique au sein des représentations territoriales



Une affectation des moyens par l'Union nationale, aux représentations territoriales sur la base d'un contrat de développement pluriannuel



La mention « membre du Réseau UNA » obligatoirement accolée au nom des structures adhérentes du réseau et intégrée dans l'ensemble de leurs communications.



Une représentation régionale uniforme sur l'ensemble du territoire, avec **a minima un salarié par région responsable du déploiement de l'offre de services socle**, et des niveaux de représentation infrarégionale décidés en concertation entre l'échelon régional et départemental

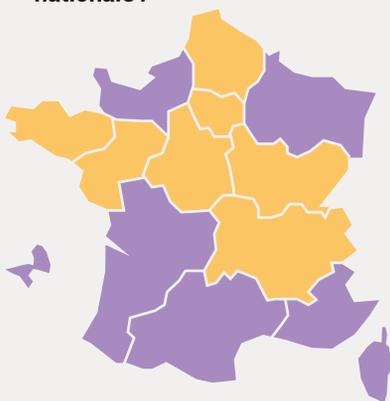
Les travaux devront mettre en œuvre les principes directeurs d'UNA Demain et travailler l'offre de services en définissant les missions socles réalisées à partir des 4 catégories suivantes :

- **lobbying et communication ;**
- **syndicat employeur ;**
- **professionnalisation du secteur ;**
- **animation du réseau.**

EN ROUTE VERS UNE EXPÉRIMENTATION

► L'année 2022 a permis d'affiner la nature des travaux qui doivent être menés dans le réseau, notamment en validant l'hypothèse de la mise en œuvre d'une expérimentation avec les territoires qui se sont portés candidat.

Six territoires ont ainsi été retenus pour faire l'objet d'un travail de concertation avec l'Union nationale :



- **UNA Grand Est**
- **UNA Occitanie**
- **UNA PACA-Corse**
- **UNA Normandie**
- **UNA Nouvelle-Aquitaine**
- **UNA Antilles Guyane**

L'expérimentation UNA Demain démarrera à compter du 1^{er} janvier 2023 pour une durée de 3 ans en proposant un accompagnement échelonné et un démarrage progressif des travaux en 3 phases :

- **à compter du 1^{er} janvier 2023** démarrage de l'expérimentation avec les régions Normandie et Grand Est ;
- **à compter du 1^{er} juin 2023** : démarrage de l'expérimentation avec les régions PACA-Corse et Occitanie ;
- **à compter du 1^{er} janvier 2024** : démarrage de l'expérimentation avec la région Nouvelle-Aquitaine.



LA DÉMARCHE UNA DEMAIN CONTRIBUE AU DÉVELOPPEMENT ET À LA SOLIDITÉ DU RÉSEAU SUR NOTRE TERRITOIRE

Nous avons été séduits par l'approche réflexive qui insuffle une nouvelle dynamique sur l'ensemble de nos structures.



Paul-Alexis RACINE JOURDEN,
Président UNA NORMANDIE

Systemes d'information

Plan ESMS Numérique

LE DÉMARRAGE DE LA PHASE DE GÉNÉRALISATION 2022-2025

► Grâce aux projets menés en 2021 durant la phase d'amorçage du plan ESMS Numérique et à la poursuite des travaux de concertation avec la CNSA, l'ANS et l'ANAP, la circulaire officielle CNSA a pu être **envoyée en mars 2022 aux ARS**. Ces nouvelles directives lançaient officiellement la phase de Généralisation du plan ESMS Numérique, phase structurant les aides financières accompagnant l'indispensable virage numérique des ESMS sur la période 2022-2025. Grâce à la participation active de UNA à ces travaux de concertation, les structures ont pu retrouver dans ces directives, les grandes lignes qui avaient structuré la phase d'amorçage, mais également quelques changements majeurs de simplification et d'affectation des aides financières. Comme en 2021, UNA a réalisé un fort travail de communication à destination du réseau afin de stimuler l'envie des structures à participer à un projet collectif en vue de répondre aux appels à projets ARS ESMS Numérique. Concrètement, UNA a apporté son aide aux structures tout au long de leurs réflexions, depuis le stade de compréhension/décodage des appels à projets ARS, jusqu'à la promotion du projet déposé par une grappe afin de maximiser leurs chances d'obtenir une décision favorable de l'ARS. En effet, **chaque ARS est totalement autonome dans son choix de sélectionner ou non un projet**.

Selon les régions et les projets, ces prestations d'accompagnement ont été adaptées aux besoins et au niveau d'implication des structures ainsi qu'à leur typologie. Dans quelques régions, cet accompagnement n'a pas été demandé par les structures, souvent du fait de leur grande taille et des ressources internes dont elles disposaient. Toutefois, le retour d'expérience montre que UNA a une réelle capacité à tirer profit de tous les projets déposés par le réseau, auprès de toutes les ARS et en cas de besoin de pouvoir intervenir directement auprès de la CNSA ou de l'ANS. Même si

chaque ARS fixe ses grandes directives régionales, sur le plan ESMS Numérique les écarts d'interprétation de la circulaire CNSA se sont fortement réduits jusqu'à devenir mineurs. Les méthodes d'analyse et de décision se standardisent, en partie grâce aux réunions de travail interrégionales hebdomadaires impulsées par la CNSA. Dans ce contexte, il est donc important que UNA poursuive ce type d'actions d'accompagnement au montage des projets ESMS Numérique, dans le maximum de région et auprès d'une grande partie de ses adhérents.

EN 2022, UNA A ACCOMPAGNÉ 12 PROJETS ESMS NUMÉRIQUE, REPRÉSENTANT PLUS DE 220 STRUCTURES RÉPARTIES SUR 9 RÉGIONS :

- 8** projets déposés avec un fort travail d'accompagnement UNA
- 1** projet déposé avec un accompagnement UNA plus réduit
- 3** projets dont les travaux de constitution s'acheveront en 2023

Fin 2022, grâce à l'augmentation des enveloppes budgétaires ARS réalisée par la CNSA, six projets ont reçu un accord officiel 2022, un a reçu un accord de principe sur le budget 2023 et deux devront être retravaillés avec l'ARS avant d'être redéposés sur les prochains appels à projets 2023.



 **AGENCE DU NUMÉRIQUE EN SANTÉ**


Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie

 **anap** | agence nationale de la performance sanitaire et médico-sociale



LA CONSTRUCTION D'UNE OFFRE D'ACCOMPAGNEMENT AU DÉPLOIEMENT DES PROJETS

► Fort du succès rencontré par l'accompagnement UNA réalisé auprès des structures décidées à participer au plan ESMS Numérique, ces mêmes structures ont émis le souhait de pouvoir continuer à bénéficier d'une aide UNA durant la phase de déploiement de leur projet, c'est-à-dire après avoir obtenu l'accord de l'ARS. Évidemment, le porteur de projet ayant la mission d'organiser la chefferie de projet, c'est à lui de confirmer et de relayer auprès de UNA cette demande. C'est ce qui a été fait sur plusieurs projets 2022. En aucun cas UNA ne s'était fixée pour mission de proposer un accompagnement complet englobant toutes les missions attachées à la chefferie de projet, mais plutôt une participation partielle à plusieurs chefferies. Cette méthode globale est intéressante tant pour le bon déroulement de chaque projet que pour la capitalisation interprojet que seul UNA est en mesure de réaliser. **Dans le courant du dernier trimestre 2022, UNA a donc construit une offre optionnelle « Socle de base Accompagnement au déploiement » destinée à être proposée à toutes les grappes afin de les accompagner durant leur phase de déploiement.** Cette offre permet d'accompagner le porteur du projet et le chef de projet pendant toute la durée du projet sous une forme de supervision globale et de partage d'informations étendues à d'autres projets et à d'autres régions. De plus, par ses échanges réguliers avec la CNSA, l'ANS et les ARS, UNA peut assurer la remontée et la redescende d'informations, de questions et de réponses entre tous ces acteurs. La phase de Généralisation du plan ESMS Numérique étant encore récente, ce type de contributions transversales est un apport important pour les réussites des projets. À elle seule, cette contribution justifie le bienfondé de cette offre d'accompagnement « Socle de base ».

Ponctuellement, dans la limite des ressources internes UNA et seulement sur demande motivée du porteur d'un projet, UNA est susceptible d'étendre significativement ces prestations d'accompagnement au déploiement. Le but n'est pas d'étendre l'implication de UNA dans les projets de déploiement, mais bien de répondre à la seule demande d'assistance de ses adhérents.



LA POURSUITE DU TRAVAIL DE CONCERTATION AVEC LA CNSA, L'ARS ET L'ANAP

► En parallèle de l'accompagnement des structures du réseau, les travaux de concertation se sont poursuivis tout au long de l'année 2022 avec la CNSA, l'ARS et l'ANAP. Ces réunions de travail régulières se sont focalisées :

- **pour le premier semestre**, sur le suivi des dépôts de projets sur le portail PAI GALIS et l'évolution des accords par les ARS. Le but a été de surveiller la bonne équité de décision vis-à-vis des structures SAAD/SSIAD par rapport aux autres secteurs médico-sociaux PA et PH. Ce suivi a permis de mettre en évidence un déséquilibre des décisions en défaveur des SAAD/SSIAD, suivi d'une forte correction fin 2022 grâce à l'extension par la CNSA des enveloppes budgétaires attribuées aux ARS ;
- **pour le second semestre**, sur la découverte progressive d'un nouveau plan CNSA/ANS intitulé SONS. Il s'agit d'un mécanisme de financement direct des éditeurs par l'État, qui vient ainsi en substitution du traditionnel mécanisme « bon de commande/facture/règlement » que pratiquent les structures vis-à-vis de leur éditeur Métier. Ce dispositif vise à mettre à jour techniquement et avec un reste à charge de zéro pour les structures, tous les logiciels Métiers utilisés par tous les ESMS. Ce plan est complémentaire à ESMS Numérique. Il dispose de son propre budget, de son propre calendrier et de ses propres modalités. Ce dispositif SONS sera le second accélérateur du virage numérique des structures sur la période 2023/2024. En 2023, ce sera l'un des dossiers prioritaires pour UNA afin de faciliter sa compréhension et son déploiement dans le réseau UNA.



DÉCODAGE DE LA GOUVERNANCE D'UN PROJET ESMS NUMÉRIQUE

► Le rôle du porteur du projet

Le porteur du projet est le représentant légal de la grappe auprès des tiers publics ou privés. Il est notamment l'interlocuteur principal de l'ARS. En général, il est lui-même une des structures/OG de la grappe mais ce n'est pas obligatoire. Une Union Régionale UNA assure d'ailleurs ce rôle pour deux projets acceptés en 2022. L'important est que la nomination réalisée par la grappe soit cohérente au regard du projet déposé. Il a le pouvoir de signature et d'engagement tout au long du projet dès le dépôt officiel du projet sur la plateforme PAI GALIS de la CNSA.

► Le rôle du chef de projet

Le chef de projet joue le rôle d'accompagnateur et d'intermédiaire entre tous les acteurs concernés par le projet, acteurs publics ou privés, membres de la grappe ou acteurs extérieurs. Il veille au bon déroulement de la phase de déploiement du projet, tant sur la bonne préparation et implication des acteurs concernés (éditeur, directeur de structures, porteur du projet, ARS, ANS, etc.) que sur la planification des étapes jusqu'à la bonne fin du projet pour tous les membres de la grappe. Accessoirement, il peut assurer un rôle opérationnel sur certaines étapes mais sans pouvoir remplacer significativement un ou plusieurs des acteurs impliqués dans les missions qui sont de leurs responsabilités. Grâce à l'aide optionnelle « Chefferie de Projet », exclusivement réservée aux grappes constituées d'ESMS de « petite taille », ce poste est souvent financé par cette aide spécifique. Attention, l'attribution de cette aide est décidée par l'ARS au moment de l'acceptation du projet. La vague d'accords favorables sur 2022 ne préfigure en rien ce qui se passera sur les années suivantes. C'est le porteur du projet qui veille à pourvoir ce poste de chef de projet. Cela peut être fait par la mise à disposition d'une ressource interne compétente parmi les structures de la grappe, par un recrutement spécifique ou par l'achat d'une prestation externe. Un mix de ces trois solutions est également possible.



DUI - LE DOSSIER USAGER INFORMATISÉ ET INTEROPÉRABLE : CHANGEMENT MAJEUR ET PÉRENNE POUR LES STRUCTURES MÉDICO-SOCIAL



► Le dossier usager informatisé (DUI) centralise l'ensemble des informations qui concernent l'utilisateur, son parcours de santé et de vie, dans les dimensions administratives, d'accompagnement ou de santé. L'interopérabilité (DUII) permet l'échange et le partage d'informations avec tous les autres accompagnants de la personne (famille, aidants) ainsi qu'avec les différents acteurs professionnels des secteurs de la santé et du médico-social. Cela permet d'effacer les obstacles liés à la diversité des logiciels utilisés et va progressivement révolutionner les pratiques quotidiennes des structures en permettant une véritable coopération opérationnelle au sein d'un écosystème local de santé.

Formation



LA FORMATION PLÉBISCITÉE EN 2022

► Dans le secteur de l'aide à domicile, après la crise sanitaire, les structures rencontrent des difficultés à recruter du personnel pour relancer l'activité. Toutefois, ces difficultés de recrutement qui pourraient impacter les départs en formation ne se sont pas fait ressentir sur l'activité d'UNA Formation. En effet, nos formations étaient essentiellement à destination des personnels d'encadrement avec la thématique des entretiens d'évaluation suite à l'entrée en vigueur de l'avenant 43.

Vous trouverez ci-dessous les 10 produits les plus plébiscités par les adhérents.

	INTITULÉ DES FORMATIONS	NOMBRE DE SESSIONS
1	Avenant 43 : préparer vos responsables de secteur à l'entretien d'évaluation tous les 2 ans	58
2	Fin de vie et le deuil	16
3	Gestion de l'agressivité de la personne âgée	14
4	Accompagnement familial des situations de handicap	10
5	Handicap psychique	9
6	État dépressif de la personne âgée	8
7	Organisation stratégique des entretiens d'évaluation	8
8	Parkinson	8
9	Violences intrafamiliales	8
10	Bienveillance et maltraitance	7

EN 2022

237

sessions de formation organisées par UNA Formation à destination de

2475

stagiaires

191

sessions sur les 237 ont été financées par l'OPCO Uniformation



UNA Formation a déposé des demandes de financement sur les fonds mutualisés de la Branche ainsi que sur les fonds de la CNSA. Cela a permis d'obtenir 1 395 289 € répartis comme suit :

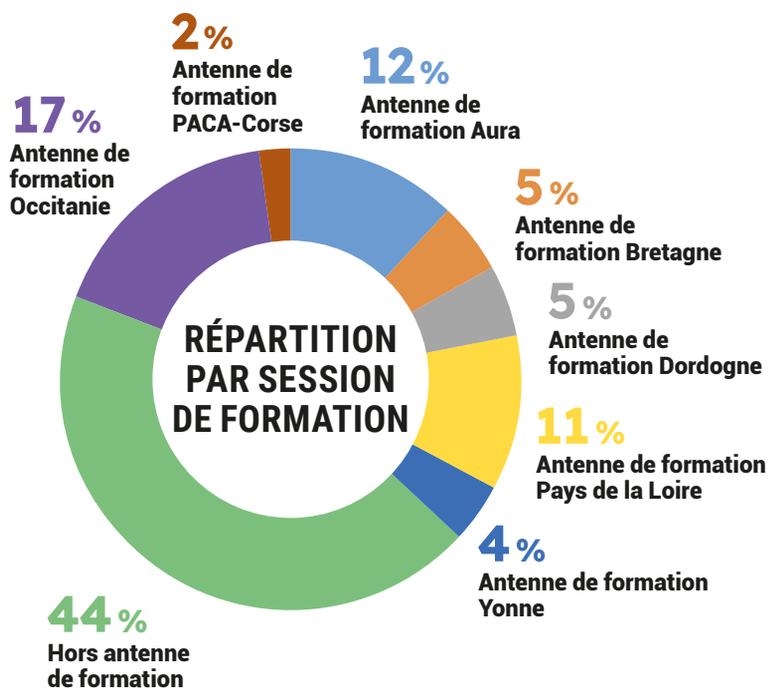
- **977 300 €** pour les coûts pédagogiques
- **314 115 €** pour la rémunération des stagiaires
- **103 874 €** pour les frais annexes des stagiaires

UNA Formation a également proposé diverses modalités pédagogiques en fonction des thématiques et des publics. Aussi, sur les 237 sessions de formation :

- **28** ont été réalisées intégralement en distanciel
- **58** ont été réalisées en *blended learning* (mixte présentiel – distanciel)
- **151** ont été réalisées en présentiel



En 2022, UNA Formation comprend **7 antennes de formation** dont une nouvelle en région PACA-Corse. De plus, l'antenne Haute-Garonne s'est étendue à l'ensemble de la région Occitanie. Cette nouvelle structuration a permis l'organisation de 133 sessions avec l'appui des antennes de formation et 104 sessions organisées en direct par UNA Formation.



L'implication des antennes de formation dans l'organisation des sessions impacte directement la répartition des stagiaires par région comme présentée ci-dessous.

Thématique	Auvergne-Rhône-Alpes	Bourgogne-Franche-Comté	Bretagne	Centre-Val de Loire	Grand Est	Hauts-de-France	Île-de-France	Normandie	Nouvelle-Aquitaine	Occitanie	Outre-mer	Pays de la Loire	Provence-Alpes-Côte d'Azur	Total général
Coordination aide et soins			4		3	2			13					22
Cycles métier	28	5	1	1		3			2	3	1		1	45
Développement de son offre de service	2		2			1			1	5			4	15
Droit social et paie	14	10	4	10	2	12	5	3	13	11		13	8	105
Financement - Gestion	2		2		1	3	3	7			3	2		12
Management et Communication	9	8				1	2			4			1	25
Petite Enfance - Famille		52			31			26	32	75	63	59		338
Pratiques professionnelles intervenants	113	58	67		149	9			69	241		153		859
Pratiques professionnelles encadrants	25	32		9	49				63	77		72	36	363
Ressources humaines	177	17	69	10	53	55	27	7	59	125	4	19	42	664
Système d'information - Informatique	5					5			4	2				16
Total général	375	182	149	30	288	91	37	43	258	543	71	318	91	2475



BILAN QUANTITATIF 2022

Thématique	Nombre de sessions	Nombre de jours	Nombre d'heures	Nombre de stagiaires	Nombre de clients
2022	237	628	45 094	2 475	252
2021	+39	+201	+15 475	+30 %	-

► Pour le bilan qualitatif, nous pouvons retenir les éléments suivants :

Obligatoire depuis le 1^{er} janvier 2022, la certification Qualiopi est nécessaire pour dispenser une formation financée par l'État, les régions ou encore les OPCO. Elle atteste de la qualité des processus mis en œuvre par le prestataire pour dispenser une formation.

UNA Formation a été audité le 28 novembre 2022 dans le cadre de l'audit de surveillance et après examen du dossier, Apave Certification a pris la décision de maintenir la certification Qualiopi.

Par ailleurs, les indicateurs qualité 2022 attestent que plus de **88 % des stagiaires** ayant suivi une formation avec UNA Formation en sont satisfaits.



88 %
des stagiaires ayant suivi une formation avec UNA Formation en sont satisfaits



L'ACTIVITÉ D'UNA FORMATION PEUT ÊTRE ÉVALUÉE PAR DES INDICATEURS QUANTITATIFS **TRÈS POSITIFS**, TRADUISANT L'ADÉQUATION DE L'OFFRE DE FORMATION AUX BESOINS DES ADHÉRENTS.

Mais au-delà des résultats en termes de sessions organisées ou de stagiaires accompagnés, les indicateurs qualitatifs sur l'année 2022 attestent que plus de 88 % des stagiaires ayant suivi une formation avec UNA Formation en sont satisfaits.

L'offre de formation a poursuivi son développement, avec une maîtrise des diverses modalités pédagogiques (présentiel, mixte et distanciel) et un choix de thématiques en lien direct avec les préoccupations du secteur (l'entretien d'évaluation ou l'accompagnement de fin de vie, par exemple).

Enfin, le maintien de la certification Qualiopi après l'audit qui s'est déroulé en novembre 2022 est venu acter le professionnalisme d'UNA formation. »



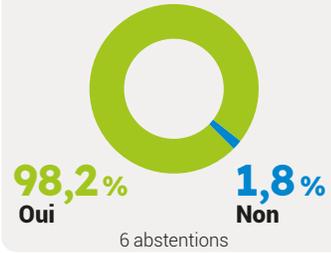
Marilyne Barillet-Lepley, administratrice référente sur l'axe « Formation »

Résultats des votes de la 56^e assemblée générale UNA des 29 et 30 juin 2022

TOTAL DE VOTANTS : 173

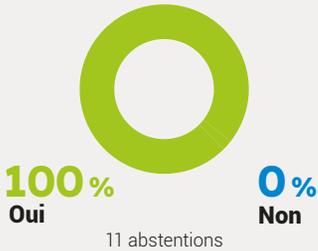
RAPPORT D'ACTIVITÉ 2021

Approuvez-vous le rapport d'activité 2021 ?

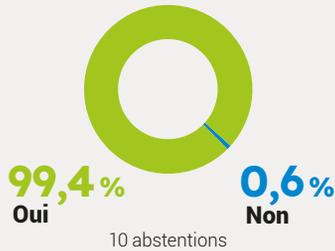


RAPPORT DE GESTION ET COMPTES 2021

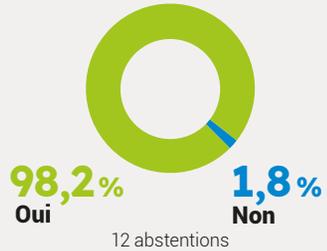
Approuvez-vous le rapport de gestion 2021 ?



Approuvez-vous les comptes 2021 ?

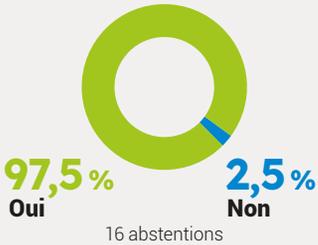


Approuvez-vous l'affectation des résultats ?

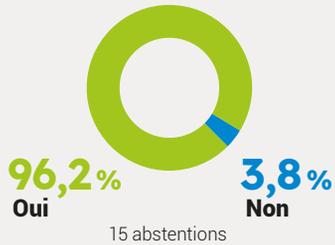


APPROUVEZ-VOUS LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES SIGNÉES ENTRE :

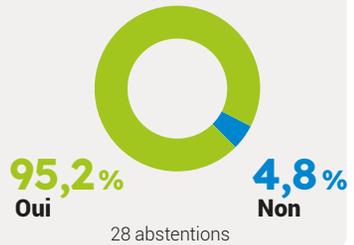
UNA et les structures adhérentes à la convention de modernisation CNSA ?



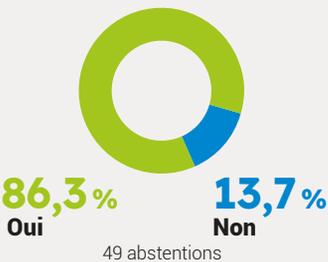
UNA et UNA Formation ?



UNA et SCI des membres de l'UNASSAD ?

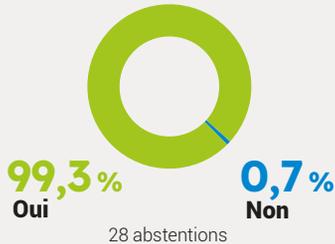


UNA et l'association de préfiguration UNA-NEXEM ?

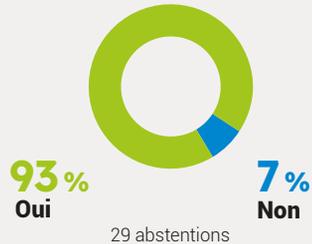


BUDGET 2022 RÉVISÉ, BUDGET PRÉVISIONNEL 2023 ET TAUX DE COTISATION 2023

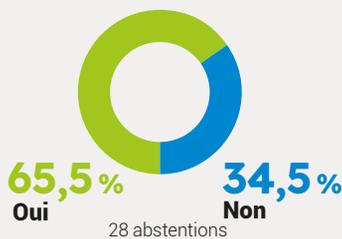
Approuvez-vous les modifications du budget 2022 ?



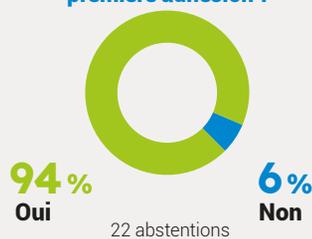
Approuvez-vous le budget prévisionnel 2023 ?



Approuvez-vous pour 2023 l'augmentation de 1,5 % du taux unitaire de la cotisation nationale et du plafond maximal ?

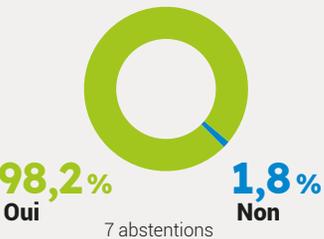


Approuvez-vous les nouvelles modalités de la montée en charge de la cotisation nationale pratiquée lors d'une nouvelle première adhésion ?



TEXTES SOUMIS AU VOTE DE L'AG

Approuvez-vous la motion sur la réforme Autonomie ?





UNADOMICILE



@UNADOMICILE



UNATV



@UNADOMICILE



UNA.FR



UNION NATIONALE DE
L'AIDE, DES SOINS
ET DES SERVICES AUX
DOMICILES (UNA)



Union Nationale de l'Aide, des Soins
et des Services aux Domiciles.

7, RUE BISCORNET 75012 PARIS
TÉL. : 01 49 23 82 52