



Rapport d'activité 2024



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



Rapport d'activité 2024 Sommaire

■ **Préambule** **3**

◆ L'édito de la présidente	3
◆ 4 questions à Élodie Jung.....	5
◆ Une fédération active sur toute la France	6
◆ Membres du conseil d'administration UNA 2024-2026.....	8
◆ La Commission nationale des directeurs.....	10
◆ Organigramme de l'Union nationale.....	12

Partie 1

■ **UNA poursuit avec détermination ses combats politiques** **14**

◆ 2024, une année au rythme des gouvernements	15	◆ 11 millions d'euros pour les Centres de soins infirmiers (CSI) en 2024	17
◆ Une proposition de loi « Bien vieillir » pleine de rebondissements.....	16	◆ Les SAAD familles au cœur des préoccupations sociales	18
◆ Forte mobilisation UNA lors du projet de loi de financement de la Sécurité sociale.....	16	◆ Fonds mobilité pour l'aide à domicile : toujours rien à l'horizon.....	19
◆ UNA a obtenu gain de cause : la DGCS acte la fin des indus « petit matériel médical » aux SSIAD.....	17	◆ Un dialogue social de branche toujours actif	19

Partie 2

■ **Projets cofinancés et partenariats** **20**

◆ Le programme de modernisation	21
◆ Article 51 UNA : « Équipes prêtes à partir ».....	24
◆ Partenariats	26

Partie 3

■ **Une fédération au service de ses adhérents**..... **28**

◆ Politiques publiques	29	◆ Gestion	42
◆ Relations sociales.....	31	◆ Juridique.....	44
◆ Ressources humaines	34	◆ Animation du réseau et des unions territoriales.....	45
◆ Dynamique bénévole et gouvernance.....	36	◆ Systèmes d'information.....	48
◆ Communication.....	37	◆ Formation.....	50
◆ Événementiel.....	39		

■ **Annexe** **52**



L'édito de la présidente Marie-Reine Tillon

▣ **Quatre ministres différents sur l'année 2024, cela ne facilite pas l'avancée des dossiers ! Au contraire, c'est chaque fois l'obligation de reprendre langue, d'exposer les sujets qui nous concernent, de présenter nos propositions et revendications. Les changements de gouvernement, la dissolution de l'Assemblée nationale puis la motion de censure signant le rejet du budget et de la loi de finances de la Sécurité sociale ont eu pour effet de paralyser le secteur.**

Dans ce contexte perturbé, difficile de se projeter et de donner à espérer pour nos adhérents, alors qu'ils sont en grande difficulté. Notre rôle est pourtant celui-là : accompagner, épauler les adhérents, leur donner de la visibilité, être moteur pour des avancées politiques. Nous avons poursuivi sans relâche notre mission, espérant chaque fois être entendus pour aboutir sur des réformes positives.

De promesses en reculades, nous avons adapté notre action à l'actualité politique, passant d'une bataille assez vive pour sauver la réforme des SAD et éviter un amendement la vidant de son sens lors de l'examen de la loi « Bien vieillir », à l'espoir d'une loi « Grand âge autonomie », inscrite dans cette même loi, puis abandonnée en cours d'année.

Pour autant, l'année 2024 était une année charnière à bien des égards.

Ainsi, la réforme du financement des SSIAD entrain-elle dans sa phase de mise en œuvre, mais avec des financements qui ne sont parvenus aux SSIAD qu'en décembre, c'est inadmissible. Une satisfaction néanmoins : la fin des indus « petit matériel » aux SSIAD, épilogue d'un long combat, même s'il reste encore la question des actes indus à régler.

Le financement des Centres de soins infirmiers nous préoccupe toujours autant, dans la mesure où il n'y a aucune avancée sur un modèle économique pérenne. Si l'obtention d'un fonds d'urgence de 11 millions d'euros pour 2024 a donné une bouffée d'air frais, les questions de fond ne sont pas réglées, et nous attendons que le ministère fasse des propositions sérieuses pour ces services qui assurent une mission de service public, avec une permanence de soins bien souvent dans des déserts médicaux.

La réforme des Services autonomie à domicile a occupé nombre de nos débats, lors des journées régionales ou à chacune de nos instances. Au regard de l'ampleur de la réforme, nous pouvons nous féliciter d'avoir anticipé sa mise en œuvre et préparé nos adhérents aux évolutions nécessaires en interne ou en externe avec les partenaires. Dès la sortie des textes, UNA avait pointé les zones de blocage les plus importantes, notamment la question des territoires et la nécessité que les ARS et les départements soient facilitants. Force est de constater que trop souvent, les autorités ont tardé à se saisir des textes, laissant les services dans le flou, puis elles ont voulu imposer leur vision de la réforme alors que les démarches de partenariat des services étaient déjà engagées. Nous avons dû intervenir à de nombreuses occasions auprès d'elles en soutien de nos adhérents. D'autres sujets de tension sont apparus, liés aux conventions collectives ou aux statuts juridiques notamment, de même que certaines pratiques agressives. Toute réforme apporte son lot de difficultés à la mise en œuvre, mais nous avons le souci du meilleur pour les personnes qui sont en recherche de soins et d'aide. Nous savons que les besoins ont évolué, qu'une bonne coordination aide et soins et une prise en charge globale sont gages de qualité, et qu'avancer sur cette réforme va dans le sens de l'histoire et sera porteur d'avenir pour nos services.

L'actualité des SAAD Familles a été marquée par plusieurs sujets. D'une part, la réforme des SAD qui conduit à l'élaboration d'un cahier des charges spécifique, ce qui est plutôt une bonne chose. Néanmoins, le travail de co-construction entre la DGCS et les fédérations représentatives, s'il a été positif, est resté lettre morte jusqu'à présent, victime des changements gouvernementaux, avec un décret toujours en attente. D'autre part, la collaboration avec la CNAF a beaucoup évolué en 2024, avec un véritable partenariat sur les principaux sujets qui préoccupent nos services. Parallèlement, le réseau s'est doté de quatre groupes interrégionaux familles, ce qui permet d'être plus réactifs face aux besoins des adhérents et de faire le lien avec les travaux nationaux.

La grande déception vient du fait que notre branche a été injustement écartée des financements dédiés au socle commun pour la petite enfance, alors que nos quatre fédérations s'étaient beaucoup investies. Si le gouvernement exigeait des branches professionnelles qu'elles fassent un effort en matière de salaire, c'est précisément celles qui avaient fait le travail, via l'avenant 43, qui se trouvent pénalisées !

Dans le domaine du handicap, nous ne pouvons que déplorer une année blanche, mise à part la reprise des travaux sur SERAFIN-PH, qui nous concerne peu, même si nous y sommes associés. Cette léthargie de la politique liée au handicap questionne véritablement.

Le dialogue de branche a été particulièrement actif, mobilisant fortement notre pôle relations sociales. Depuis le 1^{er} juillet, UNA assure la présidence de l'USB, et la mesure de la représentativité patronale a été engagée à partir de juin. Outre les négociations sur les « faisant fonction », c'est sans doute la question des congés payés durant les périodes d'arrêt maladie ou d'accident du travail qui a le plus mobilisé notre service juridique et soucie les employeurs. Malgré la loi, le sujet n'est pas véritablement clos, car le texte laisse trop de zones d'ombre.

Grâce à une forte collaboration avec la CNSA, nous avons pu mener de front la fin de la tranche 3 du programme de modernisation, validée en novembre, et le lancement de la tranche 4, avec la signature de la convention, le 27 août 2024. Notre souhait était qu'il n'y ait pas d'année blanche et que les travaux puissent s'engager au plus vite, d'autant qu'ils portent essentiellement sur la mise en œuvre de la réforme des SAD et ses conséquences à tous les niveaux des structures.

UNA Formation a de nouveau battu son record en nombre de sessions, comme en nombre de stagiaires accueillis, prouvant ainsi la pertinence de son offre et sa capacité à rebondir en fonction des besoins des adhérents.

C'est donc sur tous les fronts que nous nous sommes investis en cette année 2024. Les administrateurs comme l'équipe de collaborateurs n'ont pas ménagé leur peine sans se laisser décourager par les aléas politiques. Nous savons que notre cause est juste, que tout citoyen doit pouvoir choisir son lieu et son mode de vie en étant assuré qu'il sera dignement accompagné. À nous de convaincre pour que les moyens soient à la hauteur des enjeux.



4 questions à Élodie Jung

Directrice générale UNA

■ Vous avez pris vos fonctions de Directrice générale UNA en mars 2025. Quelles sont vos priorités et les défis à relever pour la fédération dans un contexte politique, économique et social complexe pour le secteur ?

Élodie Jung : Tout d'abord, je remercie la gouvernance d'UNA pour sa confiance. **La fédération doit continuer d'accompagner ses adhérents, et notamment agir pour les structures les plus en difficulté.** Dans le contexte actuel, il est également essentiel de réaffirmer, encore plus haut et encore plus fort, que les personnes en situation de besoin d'aide et/ou de soins doivent pouvoir bénéficier d'un accompagnement adéquat, tant quantitatif que qualitatif. Il n'est pas

supportable qu'aujourd'hui encore, des personnes n'accèdent pas aux aides dont ils ont besoin ou y renoncent en raison du coût ou de l'absence de services adaptés là où elles vivent. UNA repose en permanence cette question : **quel modèle de société voulons-nous ?** Et nous continuerons d'interpeller les pouvoirs publics : *« Montre-moi comment tu accompagnes les personnes fragiles, je te dirai qui tu es ! »*

■ Quelle est votre vision pour UNA dans les années à venir ?

É. J. : La vision d'UNA pour les prochaines années sera bien évidemment corrélée à celle portée par le Projet politique 2025-2035 : **nous réinventer et faire preuve d'ouverture tout en réaffirmant notre identité.** Il est en effet essentiel de continuer à faire ce que nous faisons depuis toujours, mais également de s'ouvrir à tous les publics, à tous les domiciles, à d'autres secteurs, à d'autres partenaires, etc., dans une dynamique de co-construction et d'adaptation des réponses aux besoins des personnes que nous accompagnons.

« Être et faire ensemble nous permet d'être plus forts ».

■ Vous venez de l'évoquer, 2025 est l'année de la présentation du nouveau Projet politique UNA. Comment faites-vous vivre ce Projet auprès des équipes, des structures adhérentes et de vos partenaires ?

É. J. : Le Projet politique UNA a été construit avec l'ensemble des parties prenantes. Il prendra donc vie avec elles ! Il sera d'abord question de bâtir un Projet stratégique en écho à ce Projet politique. **Un Projet stratégique ambitieux, en cohérence avec les attentes et les besoins du réseau.** Réaliser et mettre en œuvre ce Projet signifie aussi rendre compte, à nos adhérents et à nos partenaires, de ce que nous faisons.

■ Quel message souhaitez-vous adresser à vos collaborateurs et au réseau ?

É. J. : Qu'être et faire ensemble nous permet d'être plus forts ! Et que nous avons besoin de cette force qui nous caractérise pour continuer de porter nos valeurs, de porter nos revendications, de porter notre vision, de porter notre raison d'être. **Je suis ravie de mener ce combat et de faire avancer les choses, main dans la main avec la gouvernance, les collaborateurs et l'ensemble du réseau.**

Une fédération active



559

structures

453 **91**

associations loi 1901
et assimilées CCAS et
CIAS

10 **5**

mutuelles fondations



7 718

bénévoles

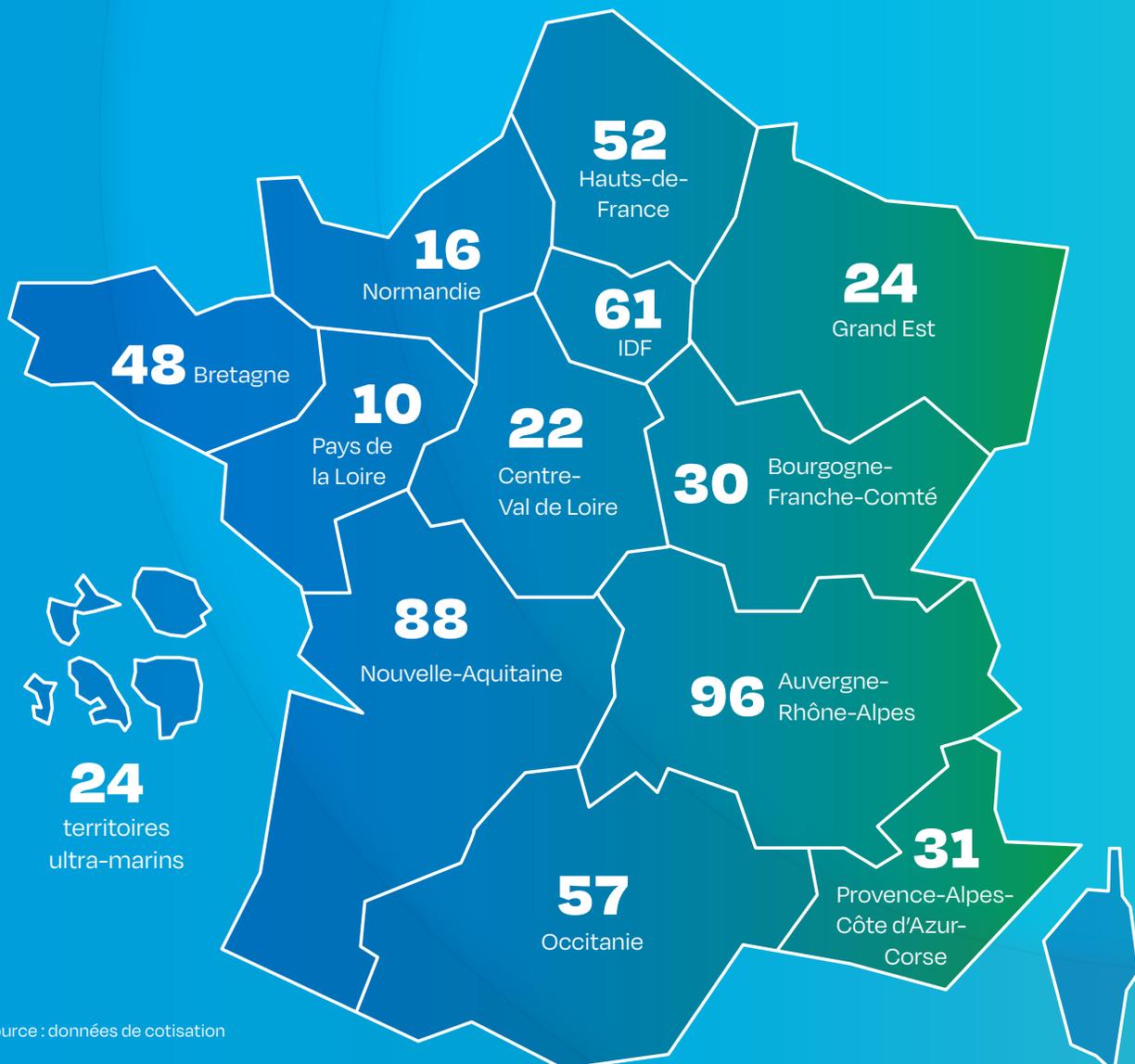
6 589

bénévoles
de gouvernance

1 130

bénévoles de terrain

Répartition des adhérents UNA par région



Source : données de cotisation

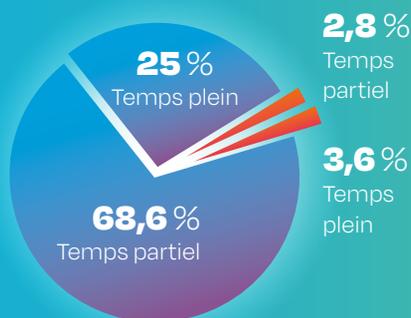
sur toute la France

62 670

salariés (-5,25 % vs 2023)

♂
4 011

♀
58 659



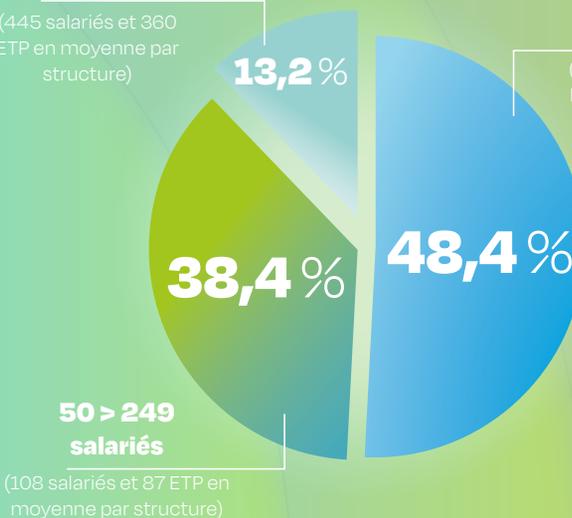
Répartition des effectifs des structures par taille en 2024

250 > 5 000
salariés

(445 salariés et 360 ETP en moyenne par structure)

1 > 49
salariés

(28 salariés et 23 ETP en moyenne par structure)



Source : base de données UNAPEDIA RA 2023

Des activités au service de tous les publics fragiles à domicile

47 914 752

heures prestataires

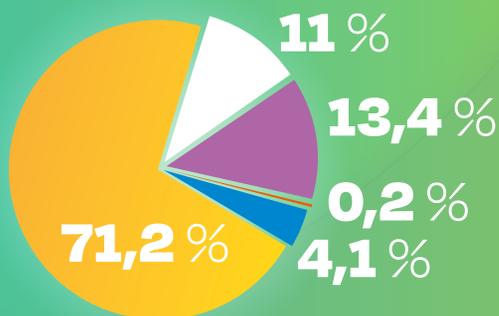
1 099 places accueil collectif d'enfants

2 919 787 heures mandataires

5 083 207 journées SSIAD

37 CSI **141** SPASAD **118** SAAD familles

Répartition des heures prestataires par public cible



Personnes âgées

Personnes en situation de handicap

512 378

bénéficiaires

433 762 bénéficiaires SAAD Prestataires

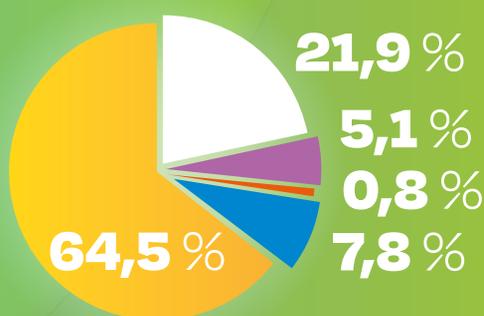
2 635 enfants en garde collective

20 921 bénéficiaires SSIAD

44 919 patients CSI

10 141 bénéficiaires mandataires

Bénéficiaires SAAD Prestataires par public en 2024



Familles

Enfance

Tout public

Source : bases de données UNAPEDIA RA

Membres du conseil d'administration UNA

2024-2025

PRÉSIDENT HONORAIRE

M. André FLAGEUL

UNA AUVERGNE-
RHÔNE-ALPES

PRÉSIDENTE

M^{me} Marie-Reine TILLON

UNA BRETAGNE

1^{ER} VICE-PRÉSIDENT

M. Marc DUPONT

UNA AUVERGNE-
RHÔNE-ALPES

2ND VICE-PRÉSIDENT

M. Jean-Marc DE JÉSUS

UNA PACA
CORSE

SECRÉTAIRE GÉNÉRALE

M^{me} Marie-Claude DACQUIN

UNA HAUTS-
DE-FRANCE

SECRÉTAIRE GÉNÉRALE ADJOINTE

M^{me} Julie BARANOVSKY

UNA PACA
CORSE

TRÉSORIER

M. Pierre SATTI

UNA AUVERGNE-
RHÔNE-ALPES

TRÉSORIER ADJOINT

M. Jean-Claude MICHAUD

UNA GRAND
EST

MEMBRE DU BUREAU

M^{me} Annik AMIARD

UNA
BOURGOGNE-
FRANCHE-COMTÉ

MEMBRE DU BUREAU

M^{me} Maryline BARILLET-LEPLEY

UNA CENTRE-
VAL DE LOIRE

MEMBRE DU BUREAU

M. Michel COSME

UNA PAYS DE
LA LOIRE

M. Michel ANTOINE

UNA NOUVELLE
-AQUITAINE

FIN DE MANDAT
LE 27 JUN 2024

M. Philippe AUZIAS

UNA
OCCITANIE

M^{me} Christine CAZELLES

UNA
OCCITANIE

M. Paul COIZET

UNA
BOURGOGNE -
FRANCHE
-COMTÉ

M. Alain COLOMER

UNA
OCCITANIE

DÉCÉDÉ EN
DÉCEMBRE 2024

M. Francis CONTIS

UNA NOUVELLE
-AQUITAINE

M^{me} Dorothée DEBAECKER

UNA HAUTS-
DE-FRANCE

M. Jean-Marie LAGORCE

UNA NOUVELLE
-AQUITAINE

M^{me} Michelle LAYES-CADET

UNA
AUVERGNE-
RHÔNE-ALPES

M. Régis LHONNEUR

UNA NOUVELLE
-AQUITAINE

DÉMISSION
EN JANVIER 2025

M. Olivier MAUGEAIS

UNA
GRAND EST

M. Julien MAYET

UNA
OCCITANIE

FIN DE MANDAT
LE 27 JUN 2024

M. Guillaume NATTON

UNA
OCCITANIE

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. Frédéric RAYNAUD

UNA
AUVERGNE-
RHÔNE-ALPES

M. Claude TYSSANDIER

UNA
AUVERGNE-
RHÔNE-ALPES

En 2024, 7 réunions de bureau ont eu lieu et 1 séminaire portant sur l'élaboration du projet politique UNA (enjeux et méthodologie).

Le conseil d'administration s'est quant à lui réuni 5 fois en 2024. Les principaux sujets traités et les décisions ont porté sur...



L'accompagnement à la mise en œuvre de la réforme SAD



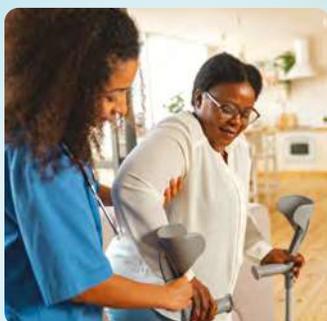
L'entrée en vigueur de la loi « Bien vieillir »



L'accompagnement à l'expérimentation du tarif CNAV



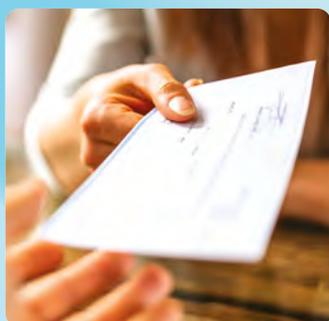
La mobilisation pour soutenir les structures en difficultés



Le suivi de la réforme de la tarification SSIAD



Le PLFSS 2025 et le PLF 2025



La politique salariale



L'audience de représentativité

La Commission nationale des directeurs

« Deux piliers essentiels permettent une bonne gouvernance de nos associations : une direction technique structurée et des décisions d'orientation politique. »

L'Union nationale s'engage à faire vivre ce modèle et à le rendre pleinement opérationnel, avec l'appui de la Commission nationale des directeurs. En 2024, les échanges menés au sein de cette commission ont été cohérents et complémentaires de ceux du conseil d'administration. Le prochain défi consistera à renforcer les liens avec les Commissions régionales des directeurs et la commission UT-UN, afin de favoriser des échanges transversaux et de mieux diffuser nos enjeux et réussites. C'est là un objectif clé pour la prochaine mandature. »



Michelle Layes-Cadet,
administratrice
référente en charge
de la CND

SYNTHÈSE DES TRAVAUX DE LA CND

Les principaux travaux de la CND en 2024 ont porté sur :

- ◆ La réforme des Services autonomie à domicile
- ◆ L'accompagnement des structures en difficulté financière
- ◆ La préparation du prochain séminaire des directeurs

Deux CND ont été décentralisées en 2024 : l'une à Marseille (13), à l'association La Communauté, et la seconde à Beaujeu (69), à l'AIASAD.



La Commission nationale des directeurs a été renouvelée pour la période 2024-2026.

La première réunion a donc été un temps de passation, mais également un temps de construction des objectifs de cette nouvelle mandature : davantage de liens entre la Commission nationale des directeurs et les Commissions régionales des directeurs, ainsi que la volonté d'approfondir des sujets et de proposer des expérimentations. Les membres de la CND sont particulièrement mobilisés et sont à la disposition de l'ensemble des directeurs du réseau.



Erick Magand,
directeur d'UNA
Solidarité Normande,
animateur de la CND

Membres 2024-2026 de la Commission Nationale des directeurs

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Michelle LAYES-CADET

Administratrice référente

AUVERGNE- RHÔNE-ALPES

**Pierrick
BASTIDE**

Directeur

AUVERGNE- RHÔNE-ALPES

**Frédéric
QUICHON**

Directeur

BOURGOGNE- FRANCHE-COMTÉ

**Philippe
WEBER**

Directeur
REMPLECE
ALAIN HUGUES

BOURGOGNE- FRANCHE-COMTÉ

**Loïc
DUBOIS**

Directeur

BRETAGNE

**Christophe
HERVÉ**

Directeur
REMPLECE
GABRIELLE HEMERY

BRETAGNE

**Alain
FESSELIER**

Directeur
général

CENTRE-VAL DE LOIRE

**Pascal
OREAL**

Directeur
général

CENTRE-VAL DE LOIRE

**Laurence
BIDEAULT**

Directrice

GRAND EST

**Laurent
HUBERT**

Directeur général

GRAND EST

**Eric
GASTIGER**

Directeur
REMPLECE
LAÉTITIA PILLOY

HAUTS-DE-FRANCE

**Anne-Sophie
SPETER**

Directrice générale
REMPLECE
MAGALIE WESTRELIN

HAUTS-DE-FRANCE

**Alexandre
SIX**

Directeur
général

ÎLE-DE-FRANCE

**Elisabeth
JAUNY**

Directrice

ÎLE-DE-FRANCE

**Agnès
LABARRE**

Directrice

NORMANDIE

**Sébastien
CHEVALIER**

Directeur
général

NORMANDIE

**Erick
MAGAND**

Directeur
Général

NOUVELLE-AQUITAINE

**Florence
BELLENOUE**

Directrice

NOUVELLE-AQUITAINE

**Constance
D'AUBER DE
PEYRELONGUE**

Co-directrice

OCCITANIE

**Sandra
PEYRE**

Directrice
générale

OCCITANIE

**Karim
BOUKRIBA**

Directeur

PACA CORSE

**Mathieu
LECA**

Directeur
général

PACA CORSE

**Bénédicte
GILLES**

Directrice

PAYS DE LA LOIRE

**Audrey
DUFEU**

Directrice
générale

PAYS DE LA LOIRE

**Antoine
MASSON**

Directeur
général

CONSEIL D'ADMINISTRATION BUREAU

PRÉSIDENTE
Marie-Reine TILLON

DIRECTRICE GÉNÉRALE
Élodie JUNG

Marianne Piskurski jusqu'au 11 mars 2025



Directrice Formation
Gwénaëlle COGNET

Chargée de mission Formation
Gabrielle CELESTIN

Assistante Formation
Manuella HEPIEGNE

PÔLE POLITIQUES PUBLIQUES

**Directeur
Politiques publiques**
Vincent VINCENNELLI

**Chargée de mission
médico-social**
Clémence
BOSQUILLON de JENLIS

Juriste médico-social
Émilie COUSIN

PÔLE RELATIONS SOCIALES & RH RÉSEAU

**Directrice Relations
sociales
et RH Réseau**
Anne COUSIN

**Responsable Dévelop.
RH réseau**
Amélie GILLETTE

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

**Responsable
Pôle juridique**
Bérengère LUCHTENS

Juriste droit social
Cloé LEGRAND

Directrice Formation
Gwénaëlle COGNET

PÔLE SYSTÈMES D'INFORMATION

Directeur SI
Pierre PACINI

*Philippe Terrien jusqu'au
31 mars 2024*

**Chargé d'études
statistiques**
Athanasie KAGAMBEGA

PÔLE PROJETS COFINANCÉS & PARTENARIATS

**Directeur Projets
cofinancés &
Partenariats**
Pierre DEMORTIERE

**Responsable
Projets cofinancés**
Faïza MOHREZ

**Chargée de suivi
Projets**
Sabrina ELISABETH

**Assistante
Modernisation**
Alexandra PLAZANET

PÔLE RÉSEAU

**Coordinateur(trice)
dynamique réseau**
(en cours de
recrutement)

**Coordinatrice
régionale UNA
Occitanie**
Claire GAUTHERIE

**Coordinatrice
régionale UNA
PACA Corse**
Sidonie FRANDAZ

PÔLE COMMUNICATION

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

**Cheffe de projet
Évènementiel**
Isabelle SLOSIAR

**Chargée de
communication digitale**
Juliette VALOR

**Directrice
communication**
Capucine
TILLOUS-BORDE
jusqu'au 31 août 2024

PÔLE COMPTABILITÉ, GESTION & CONTRÔLE INTERNE

**Responsable
Administratif
et financier**
Véronique GRELET

**Responsable
comptable**
Kamel MERIMI

**Gestionnaire
cotisations**
Valérie THOREL

Contrôleur de gestion
Julien DEBOURG

PÔLE JURIDIQUE & RESSOURCES HUMAINES & SERVICES GÉNÉRAUX

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

**Assistante
administrative Accueil**
Kesia SALDAÑA



Partie 1

UNA poursuit
avec détermination

ses combats politiques



« 2024, année blanche du fait des incertitudes politiques ? »



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

Pas tout à fait, car il se passe toujours quelque chose dans la sphère publique, si ce n'est pas dans les ministères, c'est dans les administrations centrales qui, parfois, en « profitent » pour avancer leurs pions...

2024 aura aussi marqué le début des grandes manœuvres de la mise en place des Services autonomie à domicile (SAD). De ce côté-là, on atteint des sommets ! On aura connu le meilleur - trop rarement - avec des ARS et des CD qui se sont coordonnés pour animer le chantier avec la co-construction d'une approche territoriale pertinente. Mais nous aurons aussi connu le pire - trop souvent - avec une concertation faiblarde, sans règles du jeu partagées, autorisant des petits arrangements entre amis sur fond de détarification pour faire bon poids. Nous aurons vu aussi des réseaux qui semblent avoir oublié que leur raison d'être n'est pas dans la somme du nombre de places qu'ils gèrent, mais dans la qualité du service rendu aux bénéficiaires.

Alors oui, il faut qu'UNA fasse preuve de bien de constance et d'opiniâtreté pour sauver cette réforme dont tout le monde se félicitait à sa sortie, et que certains s'emploient à saboter avec une inconséquence coupable. »

Politique

UNE ANNÉE AU RYTHME DES GOUVERNEMENTS

■ L'année 2024 a été marquée par une instabilité inédite sous la V^e République, où se sont succédé pas moins de quatre gouvernements, le dernier datant du 13 décembre 2024 à la suite du vote d'une motion de censure sur le PLFSS.

Dès le début de l'année, la majorité présidentielle avait démontré sa faiblesse : le 31 janvier, à l'occasion des débats sur la proposition de loi « Bien Vieillir », le Sénat a adopté un amendement rendant la réforme facultative pour les SSIAD, moins d'un mois après la nomination du gouvernement Attal.

Puis **est arrivée la dissolution de l'Assemblée nationale par le président de la République, le 9 juin**. Celle-ci a provoqué des élections législatives anticipées dont les résultats aboutissent à un hémicycle dispersé, sans majorité, **obligeant UNA à redoubler d'efforts lors de l'examen des textes législatifs, tant pour faire valoir ses positions que pour s'opposer à des amendements qui iraient contre l'intérêt du secteur.**

Ainsi, le manque de visibilité quant au portage politique de la réforme des Services autonomie à domicile et plus largement des politiques de l'autonomie, s'est poursuivi tout au long de l'année, avec l'abandon d'une loi « Grand Âge-Autonomie » malgré son inscription dans la loi « Bien vieillir », et la mise en sommeil de nombreux textes légaux ou réglementaires. **Tout un pan de mesures nouvelles, où les Services autonomie à domicile voyaient leur place reconnue, se trouve paralysé (accompagnement à la fin de vie et soins palliatifs, stratégie maladies neurodégénératives, etc.).**



UNE PROPOSITION DE LOI « BIEN VIEILLIR » PLEINE DE REBONDISSEMENTS

■ La proposition de loi « Bien Vieillir » déposée le 22 décembre 2022 à l'initiative de députés de la majorité a tout d'abord été considérée comme assez pauvre. Toutefois, la navette parlementaire a permis d'y introduire des mesures fortes comme le principe d'une loi de programmation pluriannuelle avant le 31 décembre 2024. De plus, le gouvernement a utilisé cette proposition de loi comme véhicule législatif pour porter des mesures non négligeables comme une aide au financement de la mobilité pour les Services d'aide à domicile et une expérimentation sur une réforme du financement de l'aide.

Ce dernier point a été contesté par UNA, qui a été à l'initiative d'une action interfédérale associant Adédom, l'ADMR, la FEHAP, la FNAAFP-CSF, la Mutualité française et Nexem. **L'objectif : proposer la transformation de l'expérimentation en véritable réforme du financement de l'aide permettant enfin de répondre aux quatre enjeux du secteur, à savoir :**



● **Garantir le droit des personnes âgées et en situation de handicap de continuer à vivre à domicile en leur donnant accès, notamment financièrement, aux prestations qui rendent effectif ce droit ;**



● **Garantir un modèle économique pérenne aux services ;**



● **Garantir les conditions d'attractivité et de fidélisation des professionnels de ces services (rémunération, qualité de vie au travail, parcours professionnels) ;**



● **Garantir une égalité des personnes accompagnées, des professionnels et des services, quel que soit le lieu d'implantation du service et du domicile des personnes.**

Si l'expérimentation a été maintenue dans la loi, elle sera finalement abandonnée, car un seul département s'est porté candidat sur les 10 attendus. Cela démontre bien l'absence de volonté des conseils départementaux d'assumer un véritable pilotage, y compris financier, de l'offre domiciliaire.

La fin du parcours législatif a été marquée par l'adoption au Sénat d'un amendement qui vidait la réforme SAD de son sens. Ce dernier a contraint UNA à organiser une action commune avec les autres fédérations du secteur. Cela a donné lieu à la parution d'un communiqué de presse, le 5 février. À la suite de cette parution, des fractures importantes entre les fédérations sont apparues quant à la mise en œuvre de la réforme.



FORTE MOBILISATION UNA LORS DU PROJET DE LOI DE FINANCEMENT DE LA SÉCURITÉ SOCIALE

■ Dans un contexte politique difficile d'instabilité gouvernementale et de contraintes budgétaires, UNA a réussi à mener une action sans précédent lors de l'examen du PLFSS devant le Parlement. UNA a élaboré neuf amendements dont huit ont été repris par les trois autres fédérations de la branche. Ces amendements avaient notamment pour objectif de sécuriser le modèle économique des Services d'aide à domicile. La Fédération a également été à l'initiative d'oppositions interfédérales aux amendements visant

à remettre en cause la réforme des SAD, comme celui proposé par le gouvernement sur les indus SSIAD.

UNA a pu faire valoir ses positions lors de rencontres avec des parlementaires obtenues grâce au relais des unions territoriales. **Mais, de manière inédite, le vote d'une motion de censure a empêché l'adoption définitive du texte, laissant le pays sans loi de financement de Sécurité sociale à la fin de l'année 2024.**

Remboursements

UNA A OBTENU GAIN DE CAUSE LA DGCS ACTE LA FIN DES INDUS « PETIT MATÉRIEL MÉDICAL » AUX SSIAD



Plusieurs SSIAD et SPASAD/SAD mixtes étaient, en cette année 2024, toujours confrontés à la demande de remboursement d'indus au titre du « petit matériel médical » de la part de leur CPAM. Ces dernières soutenaient que le forfait global de soins qui leur était alloué comprenait le financement « des charges relatives aux fournitures et au petit matériel médical » relevant d'une liste élaborée pour les EHPAD. Ces caisses estimaient dès lors que les remboursements correspondant aux dispositifs médicaux fournis par des pharmacies pour les soins de patients pris en charge dans un service de soins à domicile constituaient des indus pour ces services.

UNA et les autres fédérations du secteur n'ont pas manqué de contester auprès de la DGCS, de la CNAM et de la CNSA cette qualification d'indus au motif suivant : les SSIAD et SPASAD ne conventionnent pas avec les pharmacies et ne sont pas informés de ce que des patients peuvent acquérir directement auprès des officines de ville. De plus, ledit arrêté concerne les établissements et non les services !



Le message a été entendu : la DGCS a notifié à l'ensemble de ces fédérations la fin de ces cas d'indus pour les SSIAD et SPASAD (SAD mixtes), par un courriel du 29 mai 2024, mettant un terme à une pratique injuste qui menaçait l'équilibre économique déjà fragile des services.

Pour autant, la problématique des remboursements d'indus au titre d'actes d'infirmiers libéraux n'est toujours pas résolue malgré une mobilisation d'UNA depuis de nombreuses années.

Aide d'urgence

11 MILLIONS D'EUROS POUR LES CENTRES DE SOINS INFIRMIERS (CSI) EN 2024

Pour la troisième année consécutive, le collectif CSI, dont UNA est membre, est parvenu, à la suite d'une mobilisation sans relâche, à obtenir une nouvelle aide d'urgence pour les Centres de santé infirmiers relevant de la convention collective de la branche.

Pour rappel, cette aide d'urgence permet de compenser les fonds avancés par les structures pour revaloriser les salaires de leurs professionnels, en application de l'avenant à la convention collective de la BAD.

Par arrêté du 29 novembre 2024 publié le 5 décembre 2024, le gouvernement a ainsi acté la délégation aux Agences régionales de santé (ARS) de ces crédits exceptionnels à hauteur de **11 millions d'euros**. Les ARS les ont redistribués aux CSI sous la forme de financements FIR (Fonds régional d'intervention). UNA salue tout particulièrement cette décision, prise dans un contexte budgétaire tendu et instable politiquement, venue marquer la reconnaissance par les pouvoirs publics de la place majeure des CSI dans la chaîne de soins primaires.

Désormais, il est essentiel de dépasser les aides ponctuelles et de mettre en place, avec le soutien du ministère de la Santé et de l'Accès aux soins et de la Caisse nationale d'Assurance maladie (CNAM), un financement pérenne qui permette aux CSI de remplir leur mission de santé publique sans dépendre d'une conjoncture politico-économique incertaine. **Le collectif CSI et UNA restent ainsi pleinement mobilisés pour la structuration de ce modèle économique.**



LES SAAD FAMILLES AU CŒUR DES PRÉOCCUPATIONS SOCIALES

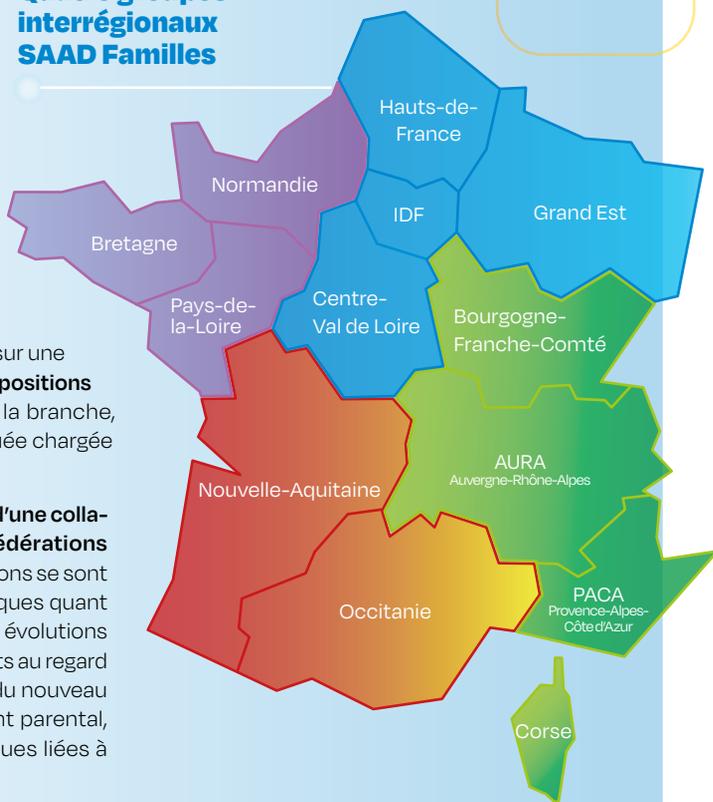
Le mois de janvier 2024 a vu la fin des travaux d'élaboration du nouveau cahier des charges des SAAD Familles. Issu d'un important travail entre l'administration et les fédérations de la branche, il s'agit d'un document essentiel en ce qu'il reconnaît la singularité de cette activité et de ces services en leur donnant un cadre d'organisation et de fonctionnement propre, et non plus noyé au sein du cahier des charges des SAAD intervenant auprès des personnes âgées ou en situation de handicap. Mais ce texte a été victime de l'instabilité gouvernementale, qui a gelé la phase finale de sa construction et empêché sa parution en 2024. Pour autant, le second semestre a permis de lancer la dynamique sur une nouvelle prestation « périnatalité », une des **22 propositions UNA** partagée par les trois autres fédérations de la branche, avec une présentation auprès de la Ministre déléguée chargée de l'Enfance, de la Jeunesse et des Familles.

L'année 2024 a aussi donné lieu à la mise en place d'une collaboration sans précédent avec la CNAM et les fédérations représentatives des SAAD Familles. Plusieurs réunions se sont tenues avec la CNAF pour aborder des sujets pratiques quant à l'exercice de l'activité, avec des échanges sur les évolutions souhaitables (niveau de qualification des intervenants au regard des problématiques d'attractivité, mise en œuvre du nouveau motif d'intervention en prévention de l'épuisement parental, participation financière des familles, problématiques liées à l'utilisation du logiciel Adonis).

Ce travail collaboratif avec la caisse a pu être alimenté par la mise en place de quatre groupes interrégionaux SAAD Familles qui ont été initiés au mois de septembre 2024.

Animés par les coordinateurs locaux, ces groupes ont pour vocation de rompre l'isolement des SAAD Familles adhérents en créant des communautés d'échanges et de pratiques. Cela permet aussi d'améliorer l'interface avec l'Union nationale en garantissant une meilleure diffusion des informations au plus près des structures, tout en alimentant le plaidoyer UNA auprès du gouvernement, des administrations et de la CNAM.

Quatre groupes interrégionaux SAAD Familles



Michel Cosme, administrateur référent sur les politiques familiales et petite enfance

« La politique de l'enfance et de la famille s'articule autour de la protection de l'enfance, de l'aide aux familles et de la promotion de l'égalité des chances. Son objectif : garantir les droits de l'enfant et offrir un environnement familial stable et favorable à son développement. »

Ces mesures contribuent concrètement au bien-être des familles. Il est primordial que des réseaux comme UNA puissent continuer de veiller à la mise en place des politiques de l'enfance et de la famille de façon durable et pérenne. »

FONDS MOBILITÉ POUR L'AIDE À DOMICILE : TOUJOURS RIEN À L'HORIZON



■ Mis au travail depuis 2023, le principe d'une aide financière annuelle de la CNSA aux Conseils Départementaux a été adopté en avril 2024 via la loi « *Bien vieillir* ».

Destiné à soutenir la mobilité des professionnels de la Branche en favorisant par exemple le développement de flottes de véhicules et la généralisation du financement de l'avenant 36 à tous les employeurs de la Branche, les modalités opérationnelles de ce fonds devaient donc être rapidement fixées par décret...

Fin 2024, le projet est toujours dans les cartons.

Début 2025 et malgré les aléas politiques, la DGCS a cependant annoncé qu'il demeure une priorité, conditionnée au feu vert du Cabinet de la ministre, Catherine Vautrin.

Si, sur le fond, l'intention est louable, UNA restera particulièrement vigilante et mobilisée pour défendre les intérêts des membres de l'union en 2025 dans le cadre des travaux de préparation du décret. Il s'agira de limiter les effets pervers d'un dispositif dont la mise en œuvre décentralisée dépendra de la « *bonne volonté* » des autorités territoriales et en particulier des conseils départementaux.



UN DIALOGUE SOCIAL DE BRANCHE TOUJOURS ACTIF

■ Alors que l'avenant 43 a occupé une place prépondérante dans le dialogue social de branche depuis plusieurs années et malgré une absence de cadrage par les pouvoirs publics en matière salariale, les négociations se sont diversifiées en 2024 sans changer d'objectif : répondre au besoin d'attractivité des employeurs et fidéliser les salariés de la branche.

Si, au-delà de l'obligation légale à négocier sur ce sujet, la politique salariale reste la priorité des partenaires sociaux (avenants 61 et 66), d'autres axes ont également alimenté cette démarche. En matière de formation, les priorités triennales 2024-2026 (avenant 63) viennent ainsi en soutien d'une politique active de professionnalisation des salariés, favorisant leur maintien dans l'emploi et la poursuite de la démarche de modernisation des structures. La santé des professionnels est également au cœur des préoccupations : en témoigne notamment l'accord relatif à la prévention des risques ergonomiques, qui permet aux employeurs de bénéficier de financements majorés auprès du Fonds d'investissement et de prévention de l'usure professionnelle (FIPU).

La négociation s'inscrit sur un temps long. Les projets d'évolutions qui n'ont pas abouti alimenteront notamment les négociations 2025, outre la question de l'attractivité salariale de la branche, mise à mal depuis de trop nombreuses années et qui demeure au cœur des préoccupations. De nouvelles négociations – et les moyens financiers associés – seront en effet nécessaires pour combler les écarts qui pénalisent la Branche depuis de trop longues années face aux autres acteurs du secteur, et faire en sorte que la BAD, acteur majeur de la politique de solidarité nationale, puisse disposer des moyens nécessaires aux ambitions d'un maintien à domicile de qualité, attractif et adapté aux besoins et aux attentes des plus vulnérables de nos concitoyens.

Partie 2

Projets

cofinancés et partenariats



LE PROGRAMME DE MODERNISATION

UNE ANNÉE CHARNIÈRE POUR LE PROGRAMME DE MODERNISATION

■ L'année 2024 a marqué une étape stratégique pour le programme de modernisation, portée par une dynamique forte de collaboration avec la CNSA. Ces échanges réguliers ont abouti à la signature, le 27 août 2024, d'une nouvelle convention ambitieuse (2024-2026), préparant le déploiement du programme TR4. Parallèlement, UNA a assuré la clôture de la TR3, validée par la CNSA en novembre 2024, et finalisé le bilan des actions engagées en 2023.



Réalisation de la clôture TR3

Au cours du premier semestre 2024, une phase d'évaluation interne et externe a été engagée pour mesurer les résultats du programme et en permettre la clôture, conformément aux exigences fixées par la CNSA. **Cette étape structurante a permis à UNA de réaliser le bilan 2020-2023, de conduire l'évaluation interne et de transmettre un diagnostic final aux structures engagées.**

Une démarche de capitalisation vidéo est venue compléter ce travail, valorisant les apports et les réalisations du programme.

L'évaluation externe, confiée au cabinet KPMG, a été restituée en présence de la CNSA. La convention a ainsi été officiellement clôturée en novembre 2024, avec validation de l'ensemble du processus par la CNSA.

Construction de la convention UNA & CNSA

Dès 2023, UNA a engagé des échanges avec la CNSA en vue du renouvellement de la convention pluriannuelle. Ce travail approfondi s'est poursuivi en 2024 à travers plusieurs temps de concertation, afin d'ajuster le contenu de la convention aux besoins du réseau et aux priorités partagées. **Signée le 27 août 2024, cette nouvelle convention traduit les enjeux actuels du secteur et fixe un cadre structurant pour accompagner l'évolution du réseau UNA, ouvrant la voie au déploiement du programme TR4.**



Les chiffres clés 2024

327

structures inscrites, confirmant l'intérêt et l'adhésion au programme.

311

structures engagées au format collectif, reflétant une mise en œuvre efficace des actions.

30

groupes de travail constitués pour accompagner les structures et traiter les thématiques prioritaires en lien avec la réforme des services autonomie : décryptage du cahier des charges, aide au positionnement, mise en place de groupement, élaboration des projets...

10

coordinateurs et 14 animateurs, mobilisés pour animer et accompagner les groupes.

6

jalons avec les animateurs et les coordinateurs pour suivre le déploiement et adapter les travaux

9

comités de pilotage internes organisés pour orienter et suivre les avancées des travaux.

5

bulletins et flashes, assurant une information régulière auprès de l'ensemble du réseau.

Préparation et déploiement du programme de modernisation TR4

Le programme TR4 a été officiellement lancé le 1^{er} février 2024 en amont de la signature de la convention. Afin de présenter ses grandes orientations et actions, UNA a organisé un cycle de visioconférences, créant un véritable espace d'échanges pour permettre au réseau de s'approprier les enjeux du programme. Entre février et mars 2024, quatre visioconférences ont attiré 225 inscriptions et 202 participants, témoignant de l'engagement des adhérents. **À la suite de la signature de la convention, les accompagnements individuels ont démarré fin septembre.**

Le soutien individuel

(démarrage fin septembre 2024)

Urgence financière

18

structures ont
bénéficié d'un appui

Stratégie et partenariat

2

structures ont
bénéficié d'un appui

Mutualisation et regroupement

3

structures ont
bénéficié d'un appui

Organisation interne des services

1

structure a
bénéficié d'un appui

Télégestion

Nombre de services bénéficiaires de l'action

38

adhérents UNA
soit 51 établissements

Nombre et types d'équipements par an et par service (2024)

1 613

smartphones
(acquisition ou
extension de flotte)

4 280

smartphones
(renouvellements)

Le soutien managérial

4

journées d'accompagnement
collectif

31

journées d'accompagnement
individuel

9

structures participantes

1 753

salariés directement
concernés

Perspectives

L'année 2025 sera cruciale pour renforcer l'impact du programme TR4 et garantir son efficacité auprès des adhérents d'UNA. En poursuivant les actions de 2024, nous développerons de nouvelles dynamiques pour mieux répondre aux besoins du réseau, avec des thématiques inédites qui seront proposées (qualité, cybersécurité, soutien managérial, etc.). Enfin, nous continuerons à consolider notre partenariat avec la CNSA afin de garantir un alignement avec ses attentes et soutenir le programme dans sa mise en œuvre, tout en consolidant une relation de confiance durable avec notre partenaire institutionnel.

Les initiatives du programme

Retours d'expériences en vidéo

Groupe de travail UNA Normandie



Groupe de travail UNA Yonne



Groupe de travail UNA Nièvre



Groupe de travail UNA PACA-Corse



« Le programme de modernisation est un outil clé pour répondre aux enjeux du secteur.

Grâce à notre collaboration avec la CNSA, nous avons créé un cadre souple et efficace, permettant un accompagnement sur mesure pour les structures du réseau UNA. Nous continuerons de renforcer l'impact du programme, en introduisant de nouvelles thématiques et en consolidant nos partenariats, pour accompagner l'adaptation des services aux réformes en cours. »

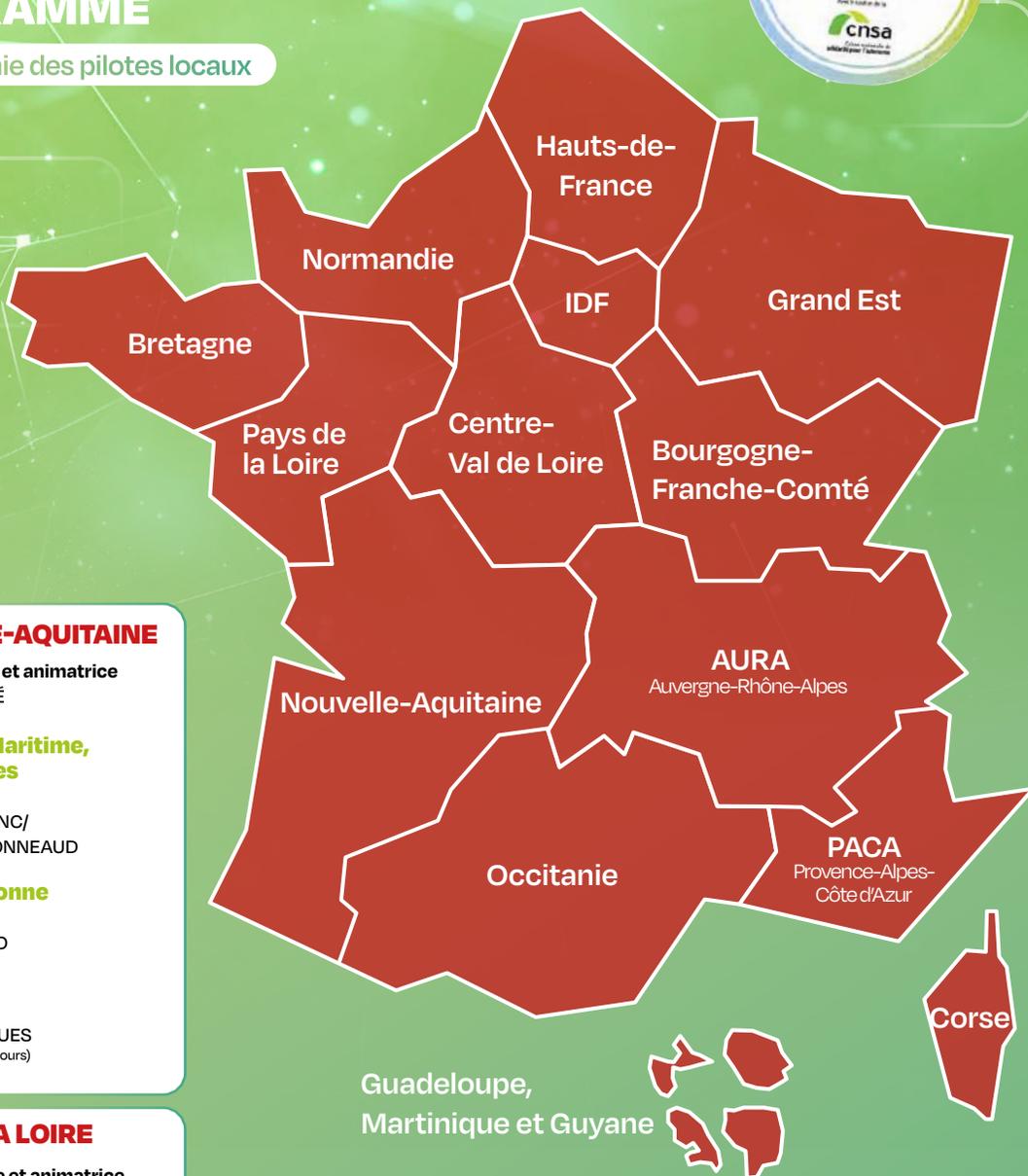


Jean-Claude Michaud,
administrateur, référent
sur le programme de
modernisation

LA COORDINATION RÉGIONALE ET L'ANIMATION LOCALE DU PROGRAMME



Cartographie des pilotes locaux



NOUVELLE-AQUITAINE

- ◆ **Coordinatrice et animatrice**
Pauline ANDRÉ
- ◆ **Charente Maritime, Deux-Sèvres**
Animatrices
Nathalie FARENC/
Nathalie HABONNEAUD
- ◆ **Lot-et-Garonne**
Animatrice
Ludvine WILLO
- ◆ **Gironde**
Animatrice
Laura GARRIGUES
(remplacement en cours)

PAYS DE LA LOIRE

- ◆ **Coordinatrice et animatrice**
Marie-Madeleine ROCHARD

BRETAGNE

- ◆ **Coordinatrice et animatrice**
Anne-Charlotte CADE
- ◆ **Finistère**
Animatrice
Rachel GOURLAY
(en remplacement de Ludovic Chiron depuis février 2025)
- ◆ **Ille-et-Vilaine, Morbihan**
Animatrice
Sophie BEYLIER

NORMANDIE

- ◆ **Coordinatrice et animatrice**
Amélie BIZET

ÎLE-DE-FRANCE

- ◆ **Coordinatrice et animatrice**
Coraline HARY
- ◆ **Animatrice**
Ingrid FÉLICITÉ

HAUTS-DE-FRANCE

- ◆ **Coordinatrice et animatrice**
Hélène LEMAIRE
- ◆ **Nord**
Animatrice
Nathalie BERTIN
- ◆ **Pas-de-Calais**
Animatrice
Christelle COLIN

BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ

- ◆ **Coordinatrice et animatrice**
Marie GIVORD
- ◆ **Yonne**
Animateur
Jean-Paul BESSON

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

- ◆ **Coordinatrice et animatrice**
Ingrid JOLIVET
- ◆ **Rhône**
Animatrice
Isabelle GEORGES
- ◆ **Puy-de-Dôme**
Animatrice
Laurence GARCIA

OCCITANIE

- ◆ **Coordinatrice et animatrice**
Claire GAUTHERIE
- ◆ **Haute-Garonne**
Animateur
Kevin VEGA
(en remplacement de Nathalie Pujol depuis avril 2025)

PACA-CORSE

- ◆ **Coordinatrice et animatrice**
Sidonie FRANDAZ

ARTICLE 51 UNA : « ÉQUIPES PRÊTES À PARTIR »

Les « Équipes prêtes à partir » constituent un dispositif expérimental innovant, inscrit dans le cadre de l'article 51 de la loi de financement de la Sécurité sociale. Porté par UNA et quatre structures du réseau, ce projet vise à transformer la réponse à la sortie d'hospitalisation en mobilisant des équipes pluriprofessionnelles dédiées, agiles et réactives, capables d'assurer une prise en charge coordonnée pour assurer le retour au domicile.



Nouveau cahier des charges

Arrêté du
22 janvier 2025

Avis du Comité
technique de
l'innovation

Cahier des charges



Structures mobilisées

PHASE 1



PHASE 2



En 2024, le projet Article 51 « Équipes prêtes à partir » a franchi une étape clé avec l'extension de la phase 2 de l'expérimentation. À la suite d'une évaluation intermédiaire réalisée par le cabinet EY, mandaté par le dispositif Article 51, **le projet a été validé par le Comité technique de l'innovation en santé (CTIS) pour entrer en phase de déploiement.**

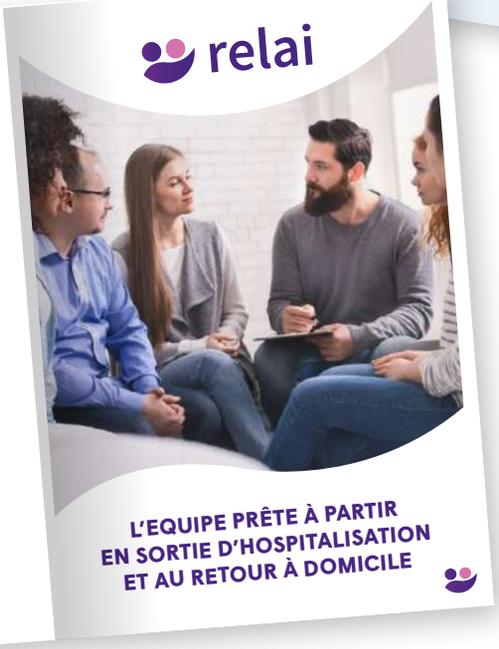
Cette nouvelle étape a permis l'intégration de deux structures supplémentaires, **VYV Bourgogne et Humensia**, portant à quatre le nombre d'adhérents impliqués. Cette extension illustre la reconnaissance des résultats obtenus lors de la phase de prototypage et marque l'ouverture du dispositif à de nouveaux partenaires engagés et volontaires.



Perspectives

Dès la fin d'année 2025, les deux nouvelles structures impliquées dans l'expérimentation, **VYV Bourgogne et Humensia**, ont engagé la constitution de leurs équipes afin de pouvoir réaliser leurs premières interventions en 2025, tout en consolidant leur partenariat avec les acteurs locaux.

L'expérimentation des « Équipes prêtes à partir » poursuivra son développement avec la préparation de sa généralisation. Une communication percutante mettra en valeur les résultats obtenus et facilitera son intégration dans les parcours de soins à domicile. UNA restera pleinement engagée auprès du dispositif Article 51 pour soutenir la généralisation du programme, en mettant particulièrement l'accent sur les besoins des personnes fragiles en sortie d'hospitalisation et sur le rôle central du réseau. Ce projet contribuera, nous l'espérons, à la création de nouveaux modèles, en adéquation avec les réformes en cours et les dynamiques territoriales, afin de mieux répondre aux défis du secteur.



PARTENARIATS

« Nous avons poursuivi en 2024 la consolidation de nos partenariats, avec une dimension nouvelle cette année, propre à l'animation d'un club des partenaires. Cette dynamique permet de créer les meilleures conditions de leur développement et représente un cadre très incitatif.

Ces partenariats sont une richesse pour UNA. Ils permettent de croiser des approches complémentaires pour notre secteur, d'échanger, de partager les expertises, et bien sûr, de soutenir des projets et des événements. Nous allons poursuivre dans cette voie, diversifier encore les acteurs avec qui nous allons travailler, mais aussi intensifier nos relations, que ce soit au travers d'actions nouvelles ou dans le déploiement après des expérimentations.

Nous tenons à remercier sincèrement l'ensemble de nos partenaires. »



Jean-Claude Michaud, administrateur, référent sur les partenariats

UNA ANIME, FIDÉLISE ET DÉVELOPPE SES RELATIONS PARTENARIALES

Les partenariats possèdent une double dimension : ils s'inscrivent comme des outils, leviers d'actions et projets au bénéfice des adhérents sur des thématiques comme la qualité de vie au travail, la stratégie numérique des structures, la RSE, la mobilité des professionnels, etc.

Ils permettent en outre de soutenir l'action d'UNA, tout particulièrement pour la Journée nationale, l'assemblée générale ou encore le séminaire des directeurs.

L'action a porté sur la consolidation, l'enrichissement et la fidélisation des partenariats actuels, mais aussi sur le développement de relations partenariales avec de nouveaux acteurs.



Le mercredi 26 juin 2024 à Angers, veille de l'assemblée générale, un dîner a été organisé dans un cadre convivial avec l'ensemble des soutiens d'UNA.

En 2025, nous continuerons de proposer à nos partenaires des temps de rencontres, de partage et de convivialité.

- Le 10 février 2025 dans les locaux de la Société d'encouragement pour l'industrie nationale à Paris ;
- Le 25 juin à l'occasion de la Journée Nationale UNA à Angoulême.

Ces actions s'inscrivent dans une logique de « club des partenaires » pour favoriser des rencontres et mettre en œuvre les conditions d'une dynamique partagée sur le secteur et ses enjeux autour de UNA.



UNA REMERCIE SES PARTENAIRES



En 2025, deux nouveaux acteurs rejoignent les soutiens UNA : Finense et le Groupe IES.

2024, PLACE À L'ACTION !

■ De nombreuses actions ont été réalisées avec les partenaires.

- ◆ Des expertises partagées au niveau du siège ;
- ◆ Des rencontres avec les Unions territoriales ou encore la Commission nationale des directeurs ;
- ◆ Des articles et/ou des contributions rédactionnelles ou en visioconférence ;
- ◆ Du soutien en logistique et des actions de sponsoring ;
- ◆ Des webinaires sur la qualité de vie et la santé au travail, la responsabilité des bénévoles, la télégestion, le programme ESMS numérique, la mobilité, la gestion de flottes automobiles ou encore le calcul de l'empreinte carbone ;
- ◆ Des projets avec les adhérents ;
- ◆ Des échanges croisés entre gouvernances.



Fondation
OCIRP
agir au cœur des familles

DU RÊVE À LA RÉALITÉ

■ Cette action soutenue par la Fondation OCIRP a commencé en 2024 et s'étend jusqu'à l'été 2025. Elle permet de travailler, en particulier, sur la qualité de vie au travail.

Proposé à l'ensemble du réseau, le projet vise à accompagner des salariés éloignés des vacances dans la conception puis la réalisation de leur projet de vacances. Pour cela, ils bénéficient de l'appui de référents spécifiquement formés au sein des structures volontaires dans le cadre de ce projet par notre partenaire, Vacances Ouvertes. Les référents sont ainsi dotés d'outils et de moyens pour ensuite travailler dans leur structure sur cette question.

Les principaux résultats aujourd'hui :

- ◆ **6 structures** participent au projet
- ◆ **9 référentes** formées
- ◆ **1 étude réalisée** auprès de 300 salariés
- ◆ **30 salariés** sont ciblés pour des projets vacances durant l'été 2025

La Poste et l'Agence Nationale pour les Chèques-Vacances ont rejoint le comité de pilotage en 2024 et 2025.

UN PARTENARIAT AVEC LA POSTE

■ Après avoir signé la charte de l'alliance dynamique avec La Poste en 2023, UNA signait une convention fin 2023. L'objectif était de travailler de manière expérimentale sur un territoire avec UNA Bretagne.

Tout au long de l'année 2024, plusieurs réunions se sont tenues afin de rapprocher les acteurs et mettre en place des groupes de travail entre les équipes.

3 axes ont été identifiés pour rendre concret le partenariat

- ◆ **Favoriser l'attractivité des métiers du domicile** en facilitant l'accès à certains services pour les salariés ;

- ◆ **Élargir l'offre de services** (portage de repas, de médicaments, outils numériques) ;
- ◆ **Accompagner** les modèles de financement et de développement.

L'ensemble de ces axes sont autant de perspectives pour les structures volontaires et qui souhaitent s'emparer des solutions offertes. En 2025, UNA propose de déployer le partenariat aux territoires qui le souhaitent.

Quelques réalisations

- ◆ Des extensions de **portage de repas** en marque blanche
- ◆ Des projets de **mise à disposition de tablettes**
- ◆ La possibilité d'une **offre de reconditionnement de vélos**
- ◆ **Des accès privilégiés aux offres vacances** avec AVEA Séjours et Azureva
- ◆ Un accès facilité à l'offre **Docaposte** (dématérialisation signature, vote électronique, etc.)



Partie 3

Une fédération

au service de ses adhérents



POLITIQUES PUBLIQUES

Autonomie

UNA S'INVESTIT SANS RELÂCHE DANS LA RÉFORME DES SERVICES AUTONOMIE À DOMICILE

■ L'absence de pilotage politique du déploiement de la réforme des SAD s'est fait ressentir par un ralentissement notable des réunions du groupe de travail sous l'égide de la DGCS, avec seulement deux occurrences en 2024. Pour autant, UNA s'est totalement investie auprès de ses adhérents pour que ceux-ci réussissent leurs transformations en SAD et cela à plusieurs titres.

- **En organisant des réunions régionales** afin de répondre aux interrogations et inquiétudes des services et de trouver avec eux les solutions concrètes adaptées à chaque territoire permettant de surmonter les obstacles à la mise en œuvre de la réforme. Ces déplacements en régions ont également permis d'alimenter le plaidoyer UNA envers les pouvoirs publics en ancrant celui-ci dans la réalité du terrain.
- En mettant en place **une collaboration avec l'Agence nationale d'appui à la performance des établissements de santé et médico-sociaux** (Anap). Cette agence a en effet diffusé de nombreux outils dans le cadre de la réforme des SAD pour lesquels UNA a pu faire des propositions qui ont été intégrées dans ces documents.

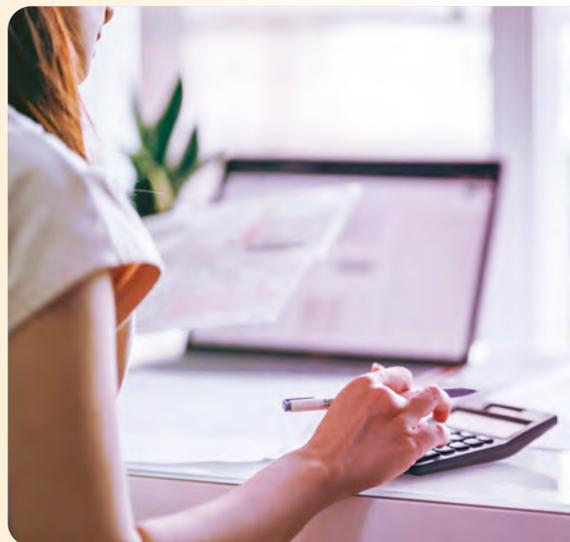
Pour autant, des problématiques demeurent : harmonisation entre les zones d'intervention aide et soins, conventions collectives ou statuts juridiques différents entre les partenaires à la constitution d'un SAD « aide et soins », attitudes de certaines autorités publiques dans les territoires, etc. Loin d'en faire une raison d'abandonner la réforme ou de la vider de son sens, UNA estime que ces situations doivent trouver des solutions techniques adaptées mais également, notamment au regard des gouvernances locales, justifient une réforme plus globale du secteur qui doit s'intégrer au sein d'une loi « Autonomie ».



LE DIFFICILE DÉPLOIEMENT DE LA RÉFORME DU FINANCEMENT DES SSIAD

■ Pour la deuxième année de son déploiement, les problématiques rencontrées au lancement de la réforme ne se sont pas résorbées et les services rencontrent toujours les mêmes difficultés, tant pour renseigner les éléments d'activités que pour obtenir leur tarification de la part des ARS. En effet, en 2024 comme l'année précédente, les services de soins n'ont perçu leur financement qu'au mois de décembre, soit plus de huit mois après les autres ESMS relevant de la compétence tarifaire des ARS. Cela est d'autant plus grave que la réforme du financement reposait sur deux années de protection pour éviter les « perdants » qui supposaient une visibilité budgétaire sur la tarification de l'année en cours pour réorienter l'activité, visibilité dont les services ont été privés.

Tout au long de l'année, UNA a alerté les pouvoirs publics sur cette situation préoccupante, d'autant qu'elle se conjugue avec une baisse des taux d'occupation. **Là encore, l'absence de stabilité politique n'a pas permis d'obtenir les arbitrages nécessaires et désormais urgents.**



PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP L'INITIATIVE DONNÉE AUX CORPS INTERMÉDIAIRES

Sur le plan institutionnel, l'année 2024 s'est limitée à la mise en œuvre des mesures de la Conférence nationale du handicap de 2023, dont la pauvreté a été reconnue par beaucoup, notamment sur le champ du domicile. Cette inertie a été mise en évidence par les difficultés du **chantier Serafin-PH** : ce dernier visant à réformer le financement des ESMS PH (mais excluant de son périmètre les services médico-sociaux à domicile), qui entre dans sa dixième année, a connu des soubresauts car beaucoup de fédérations craignent la fin du portage politique du chantier pour le réduire à une simple évolution technique sous la forme d'une équation tarifaire. UNA, seule fédération du domicile participant aux travaux, a partagé ces inquiétudes notamment au regard des difficultés observées quant à la réforme du financement des SSIAD relevant de la même logique.

Pour autant, loin de se résigner à une posture attentiste, UNA a initié une collaboration avec l'Unafam, Handéo et l'ADMR

sur le volet « Handicap Psychique » de la PCH. Ce travail vise à élaborer les conditions de mise en œuvre de ce dispositif ainsi que les évolutions réglementaires ou opérationnelles nécessaires pour améliorer son déploiement. Ainsi, une enquête a été menée au sein du réseau UNA au premier semestre 2024, pour dresser un état des lieux à date des pratiques des services d'aide à domicile intervenant auprès des personnes qui vivent avec un handicap psychique. Cette dernière souligne notamment que 85 % des services intervenant auprès de ces publics sont habilités à l'aide sociale départementale et que 69 % des services ont permis à leur personnel d'être formé pour accompagner ce public. Les services interrogés ont fait remonter trois mesures prioritaires pour améliorer l'accompagnement des personnes vivant avec un handicap psychique : **renforcer la formation, améliorer la communication entre les différents ESMS intervenant auprès de ce public et revaloriser le financement de la PCH.**

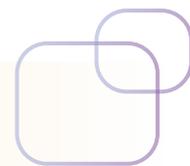
UNA est la seule fédération représentant les services médico-sociaux à domicile membre du Comité parentalité des personnes en situation de handicap et à ce titre, a participé à l'organisation du colloque national intitulé « Parentalité et handicap : réalités et perspectives » qui s'est tenu au Havre, le 14 novembre 2024.



UNE CONVENTION PROMETTEUSE ENTRE UNA ET LA CAISSE NATIONALE DE RETRAITES DES AGENTS DES COLLECTIVITÉS LOCALES

À l'automne 2024, UNA et le Fonds national de Prévention (FNP) de la Caisse nationale de retraites des agents des collectivités locales (CNRACL) **se sont rapprochés pour engager des réflexions autour d'un partenariat et de la présentation de « l'offre » du FNP auprès du réseau.**

Plusieurs pôles UNA (Politiques publiques, RH réseau et Projets cofinancés et partenariats) ont été mobilisés pour la co-construction d'une convention sur trois ans entre nos deux entités, dont le but est de favoriser les actions relatives à la qualité de vie au travail des professionnels.



BAD



LA BRANCHE INJUSTEMENT ÉCARTÉE DES FINANCEMENTS DÉDIÉS AU SOCLE SOCIAL COMMUN PETITE ENFANCE

■ Depuis l'annonce d'un **projet de Socle social commun pour la petite enfance** et le fort investissement de la branche sur le sujet, l'instabilité gouvernementale a brouillé les cartes, modifié les objectifs et n'a finalement pas permis d'obtenir le moindre subside pour permettre aux crèches Prestation de service unique (PSU) de la Branche relevant d'un financement *via* la PSU de bénéficier, *via* le bonus attractivité instauré par la CNAF à compter du 1^{er} janvier 2024, du financement tant attendu de l'avenant 43.

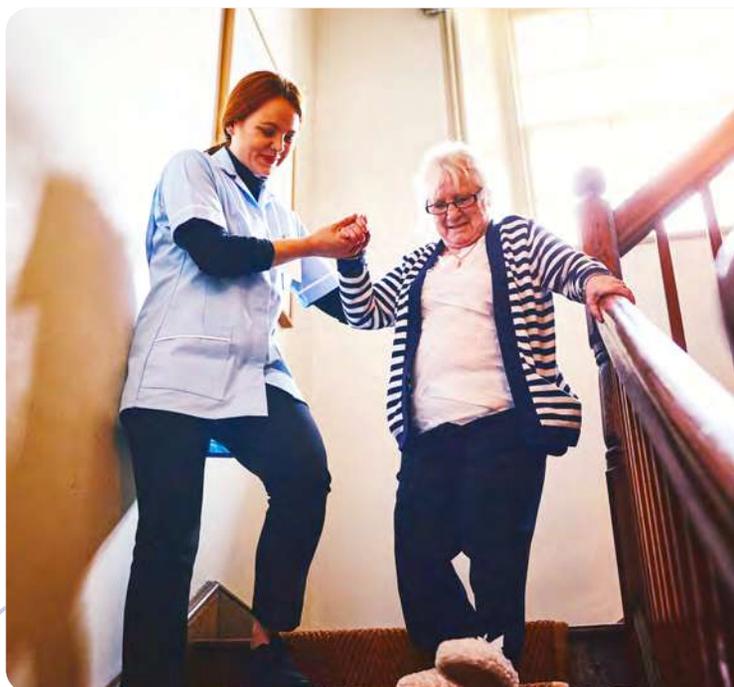
Depuis lors, et malgré la mobilisation active d'UNA notamment, aucune avancée... Les acteurs de la Branche resteront cependant pleinement engagés en 2025 pour trouver une issue favorable à cette situation, dans l'intérêt des adhérents et des familles qu'ils accompagnent sur le terrain.

SÉCURISATION DES INTERVENTIONS DES PERSONNELS « FAISANT FONCTION » D'AIDE-SOIGNANTS UNE REPRISE PROCHAINE DES TRAVAUX

■ À l'initiative de la DGCS et dans un contexte de déficit d'attractivité, l'USB-Domicile a été invitée à contribuer à des travaux visant à dégager les modalités qui permettraient, en matière de formation et sous conditions, à certains professionnels d'accomplir diverses tâches relevant en principe **des attributions des aides-soignants sans avoir le diplôme ou la formation nécessaire**.

L'objectif annoncé de la démarche est de permettre d'inscrire massivement les salariés non titulaires d'un diplôme d'Aide-soignant (AS) ou d'Accompagnant éducatif et social (AES) dans un parcours de qualification, tout en reconnaissant davantage les détenteurs du DEAES pour leur confier légalement certains actes. Elle permettra également de renforcer la qualité de la prise en charge des personnes en perte d'autonomie, sécurisant ainsi l'ensemble des services et établissements, des employeurs et des salariés concernés.

À fin 2024, aucune avancée concrète pour autant... **La DGCS a confirmé début 2025 que ce projet était toujours d'actualité, attendant de pouvoir reprendre le sujet avec le nouveau cabinet ministériel compétent une fois que ce dernier sera entièrement constitué.**



LE TRAVAIL À TEMPS PARTIEL DANS LE VISEUR DE L'ADMINISTRATION

■ Faire appliquer la réglementation, améliorer les conditions de travail et l'attractivité de branches fortement pourvoyeuses d'emplois à temps partiel, tels étaient notamment les objectifs de l'administration en 2024. UNA a ainsi été amenée à répondre, de différentes manières, à diverses sollicitations qui n'étaient manifestement pas coordonnées.

● Suite à la campagne de contrôles diligentée par les inspections du travail en 2023 concernant **l'application de la réglementation relative au travail à temps partiel**, au cours de laquelle 400 structures de la branche employant plus de 21 000 salariés à temps partiel ont été contrôlées, le retour de la Direction générale du travail est intervenu fin mai 2024. Si le bilan transmis n'a pas fait état d'éléments nouveaux concernant les pratiques des employeurs, la réglementation en matière de temps de déplacement et d'interruptions d'activité reste un sujet majeur.

● De son côté, la DGCS a lancé, début février 2024, une étude à laquelle UNA a pu contribuer concernant le **morcellement**

du temps de travail des aides à domicile. L'objectif : **définir et analyser les leviers susceptibles de réduire cette situation et améliorer les conditions de travail des aides à domicile.**

● Enfin, une mission IGAS relative au **temps partiel contraint** a été diligentée début mars 2024 afin d'évaluer la manière dont les dispositions légales et conventionnelles sont appliquées et d'identifier les enjeux liés à la régulation des temps partiels au niveau de la loi, des branches et des entreprises.

Malgré la démultiplication de ces démarches et des interlocuteurs qui les portent, ces moments sont toujours l'occasion pour UNA de faire acte de pédagogie afin de leur permettre de mieux appréhender les caractéristiques des employeurs de la branche, leurs contraintes et obligations particulières (modalités de financement) ou générales (employeur de droit privé). **Cela permet ainsi de mieux éclairer leurs pratiques ou spécificités en matière de gestion du temps de travail.**

CARTE DE « PROFESSIONNEL QUALIFIÉ DE L'AIDE À DOMICILE » UNE AVANCÉE EN DEMI-TEINTE

■ Prévue à l'article 19 de la loi « portant mesures pour bâtir la société du bien vieillir et de l'autonomie », la carte de professionnel qualifié de l'aide à domicile a fait l'objet, fin 2024, de divers temps d'échanges avec la DGCS avant la publication du décret qui en définit les premiers contours. Ce dernier a été publié in extremis, le 31 décembre 2024, au *Journal Officiel* pour une application toute théorique dès le lendemain, le 1^{er} janvier 2025.

Si la création de cette carte, dématérialisée et qui reste facultative, permettra, une fois l'ensemble du dispositif opérationnel, aux professionnels qualifiés ou expérimentés intervenant auprès des personnes âgées ou handicapées de sortir de leur invisibilisation au sein de l'écosystème des professions du secteur sanitaire, sociale et médico-sociale, son bénéfice réel - en matière de droits de stationnement, d'accès prioritaire aux carburants en cas de pénurie, etc. - reste hypothétique. En effet, **celui-ci dépendra des autorités locales.** Une nouvelle fois, malheureusement, la mise en œuvre à géométrie variable de choix nationaux par les acteurs des territoires sera vectrice de disparités, au détriment tant des professionnels que des personnes accompagnées. **La défense du principe d'universalité, y compris en ce domaine, restera au cœur des missions d'UNA pour 2025.**



400

structures contrôlées
employant plus de
21 000 salariés
à temps partiel



« Malgré l'absence d'enveloppe budgétaire pour encadrer l'évolution de la masse salariale de la Branche en 2024, les partenaires sociaux ont, en responsabilité, opté l'an dernier pour une revalorisation réservée aux premiers niveaux de rémunération. »

La protection de la santé des professionnels a également été au cœur des négociations, notamment en matière de prévention des risques professionnels. Fortement marquée également au niveau juridique par la loi attribuant dorénavant des congés payés durant les périodes d'arrêt maladie ou d'accident du travail, l'année 2024 a par ailleurs été caractérisée par la 3^e édition de la mesure d'audience des organisations patronales ou "représentativité patronale", de mi-juin à mi-octobre 2024. Le réseau s'est mobilisé à tous les niveaux pour qu'UNA puisse, dans le cadre de l'USB-Domicile, continuer de représenter ses adhérents et de défendre et promouvoir leurs intérêts tant au sein de la branche qu'au niveau interprofessionnel via l'UDES. Si nous sommes persuadés que la représentativité de l'USB, où l'équilibre des forces se maintient et où UNA tient une place majeure, sera de nouveau reconnue, cette prévision devra néanmoins être confirmée par arrêté, courant 2025. »



Jean-Marc de Jésus,
vice-président UNA en charge
de l'axe « négociations de
Branche et relations sociales »

RESSOURCES HUMAINES

Projet Innovations managériales

ABOUTISSEMENT DE L'EXPÉRIMENTATION DE LA PREMIÈRE COHORTE

Le projet Innovations managériales a conclu son expérimentation en octobre 2024 avec la fin des accompagnements de la première cohorte et la publication de son bilan, début 2025.

Cette étape charnière est l'occasion de revenir sur les temps et éléments clés de ce projet.

La genèse



Dès 2015, UNA s'est intéressée aux innovations managériales en participant à l'étude de branche sur les organisations du travail. Au sein du réseau, des initiatives se sont développées et UNA a commencé à mettre en place une offre d'accompagnement pour ses adhérents (animation d'un workshop, conception d'une offre de formation par UNA Formation, etc.).

Fort de la demande et des retours de terrain, UNA a lancé le projet Innovations managériales en 2021, en partenariat avec l'ANACT et la CNSA.

Pourquoi ce projet national ?

Alors même que le nombre et les besoins des bénéficiaires sont toujours croissants, l'intention affirmée d'UNA était de favoriser l'émergence et le développement d'innovations managériales au sein des structures de son réseau, en réponse aux enjeux RH majeurs auxquels elles étaient - et sont toujours - confrontées.

- Un déficit d'attractivité des métiers de l'aide et du soin à domicile, induisant des tensions sans précédent en matière de recrutement,
- Un besoin de ce fait plus prégnant de fidélisation des salariés présents, dont l'âge moyen augmente,
- Un nécessaire investissement en matière de prévention des risques professionnels et de qualité de vie au travail.

De plus, en travaillant sur les organisations de travail, ce projet agit sur trois dimensions : qualité de l'emploi, qualité de service et performance des structures.

16

monographies
détaillées publiées
dès novembre 2022

9

projets de
transformation
managériale

1 735

salariés
concernés
par ces projets

6

régions représentées
Auvergne-Rhône-Alpes, Bourgogne-Franche-Comté,
Bretagne, Occitanie, Pays de la Loire, PACA Corse

Quelles étapes et quels résultats ?

Le projet Innovations managériales, lancé en 2022, s'est déroulé en 4 étapes.

Étape 1

RÉALISER UN ÉTAT DES LIEUX ET UNE CAPITALISATION DES INITIATIVES

Objectif : réaliser un état des lieux des pratiques managériales innovantes au sein du réseau, visant à capitaliser sur les initiatives conduites et permettant d'identifier les déterminants pertinents.

L'état des lieux a été mené avec le cabinet ACOR Conseil et le soutien de la CNSA.

Cette étape s'est achevée en octobre 2022 avec la publication (sur le portail adhérents) des monographies des structures ayant engagé des projets de transformation organisationnelle et de la synthèse des travaux.

Étape 2

MODÉLISER LA DÉMARCHE ET CONSTRUIRE DES OUTILS D'ACCOMPAGNEMENT POUR LES ADHÉRENTS DU RÉSEAU

Objectif : à partir des résultats de l'étape 1, modéliser et construire la démarche et les outils méthodologiques nécessaires à la phase de déploiement des transformations.

Ces outils ont été créés grâce au partenariat avec l'ANACT et testés sur l'étape 3.

Étape 3

DÉPLOIEMENT/MISE EN ŒUVRE SUR LES TERRITOIRES

Objectif : à partir des résultats de l'étape 2, accompagner les structures dans leur projet d'innovations managériales, en s'appuyant sur les ingénieries et outils élaborés à cet effet.

L'accompagnement, réalisé avec les cabinets ACOR Conseil et Idées Compétences, s'est déroulé d'avril 2023 à octobre 2024, en journées collectives et individuelles.

Étape 4

ÉVALUER LES RÉALISATIONS

Objectif : concrétiser la conduite et les résultats du projet, pour mesurer les impacts et les effets produits par ces transformations.

Les premiers effets de ces projets favorisent la cohésion et la coordination d'équipe pour 100 % des structures participantes.

Le bilan de l'ensemble du projet Innovations managériales et de ses accompagnements a été publié début 2025.

Fort de cette expérimentation, l'accompagnement des adhérents d'UNA dans leurs projets de transformation organisationnelle et managériale se poursuivra en 2025, dans le cadre de la tranche 4 du programme de modernisation.

« On ne peut qu'être admiratif devant les résultats des travaux, à la fois positifs et probants : cohésion, communication interne, engagement, impact sur l'attractivité du réseau UNA.

Le secteur est-il vraiment en crise ? Oui, à bien des égards, mais c'est aussi un secteur créatif, inventif, engagé pour penser son évolution. De cet enthousiasme à faire, à se dépasser, il faut remercier les équipes, les cadres et la gouvernance des structures engagées dans le projet, qui ont été les témoins actifs des bénéfices attendus et obtenus. Un grand merci à toutes et tous ainsi qu'à nos partenaires, l'ANACT et la CNSA. À n'en pas douter, ils et elles seront des ambassadeurs convaincants des innovations. »



Marc Dupont,
vice-président UNA

Usure professionnelle

LUTTE CONTRE L'USURE PROFESSIONNELLE, QVCT UNA TOUJOURS INVESTIE POUR SOUTENIR SES ADHÉRENTS

Toujours dans l'objectif de répondre aux enjeux d'attractivité et de fidélisation, UNA a souhaité renforcer son accompagnement en matière de lutte contre l'usure professionnelle et d'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail.

La fédération, en lien avec ses partenaires (AÉSIO Mutuelle, Harmonie Mutuelle, ESS, etc.), a ainsi proposé à ses adhérents, tout au long de l'année, différents outils, visio-conférences, webinaires et interventions.



Ces travaux se poursuivront en 2025 dans un périmètre élargi : le partenariat avec la CNRACL (Caisse nationale de retraites des agents des collectivités locales) permettra de proposer une offre spécifique d'accompagnement aux services publics territoriaux membres du réseau UNA. Enfin, le projet porté par la branche sera également l'occasion pour les adhérents de bénéficier d'accompagnements et d'outils diffusables sur la thématique cruciale qu'est le maintien en emploi des salariés mais également de valoriser les pratiques innovantes - notamment managériales - des structures.



DYNAMIQUE BÉNÉVOLAT ET GOUVERNANCE

Bénévolat

LES OFFRES DE MISSIONS À DESTINATION DES BÉNÉVOLES GAGNENT EN VISIBILITÉ

Des modèles d'annonces pour la recherche de bénévoles ont été élaborés par UNA et publiés pour les adhérents sur jeveuxaider.gouv.fr, site public et gratuit.

Tout adhérent peut ainsi reprendre ces modèles (après une demande à la référente nationale), les adapter à ses spécificités et bénéficier d'une plus grande visibilité en étant identifié comme faisant partie du réseau national.

jeveuxaider.gouv.fr



DÉVELOPPEMENT DU SERVICE CIVIQUE AU SEIN DU RÉSEAU UNA AVEC SOLIDARITÉS SENIORS

De plus en plus d'adhérents rejoignent cette dynamique qui permet de développer de nouvelles activités pour lutter contre l'isolement des seniors, tout en faisant découvrir notre secteur et ses métiers aux futurs jeunes actifs. Pour soutenir cette démarche, UNA et Solidarités Seniors ont élaboré **quatre types d'outils** (livret d'accueil et d'intégration des volontaires, guide tuteur, livret à destination des bénéficiaires et affiches de communication multiformats) pour faciliter le déploiement du service civique au sein des services à domicile permettant de soutenir leur attractivité. Six mois après la fin de leur mission, **42 % des jeunes s'orientent en effet vers le secteur médico-social et/ou du grand âge** (Rapport d'impact Solidarités Seniors, 2023).

« Le modèle associatif est un levier d'opportunités et d'expérimentations.

C'est notamment en ce sens qu'UNA accompagne ses adhérents dans leur dynamique associative. Elle reste en veille des innovations, en lien avec ses partenaires. »



Julie Baranowsky,
administratrice, référente
sur l'axe Dynamique bénévolat

COMMUNICATION

Les chiffres clés 2024



22

newsletters



46

flashes infos



5

bulletins
modernisation



2

lettres de la
présidente



1

lettre de la
Directrice générale



2

lettres Services
publics territoriaux



2

bulletins UNA
Formation



2 974

adhérents sont abonnés
aux informations adressées au réseau

À la une

UNA DANS LES MÉDIAS

La fédération nationale porte ses positions et ses orientations auprès des médias pour donner de la visibilité au secteur, faire entendre sa voix, défendre les intérêts des adhérents et mettre en avant les initiatives du réseau. Cela permet de sensibiliser et d'interpeller les décideurs politiques, les institutionnels et le grand public.

En 2024, cela a donné lieu à...

• 4 communiqués de presse UNA et 7 en interfédération

• 2 conférences de presse interfédération

- **Le 22 avril.** Les acteurs du grand âge alertent sur la situation budgétaire critique des établissements et services autonomie à domicile.

- **Le 24 septembre.** 18 fédérations et organisations nationales du grand âge se sont réunies en conférence de presse dans le cadre de la mobilisation « Les vieux méritent mieux ».

JOURNÉE NATIONALE DES AIDES À DOMICILE

Dans le cadre de la Journée nationale des aides à domicile du 17 mars 2024, et pour compléter les outils de communication élaborés par le ministère, **UNA a proposé deux courtes vidéos mettant en lumière le travail et le rôle essentiel des intervenants à domicile.** Elles ont été réalisées avec la participation d'UNA Solidarité Normande en Seine-Maritime et UNA des Vallées (ex-UNA POAA) dans l'Orne.



UNAdhérent

LE NOUVEAU PORTAIL EST EN LIGNE !

Les travaux de construction du nouveau portail adhérent, UNAdhérent, se sont achevés début 2024.

Le pôle communication a par la suite établi **une stratégie de lancement et d'accompagnement au changement** afin de garantir le succès du nouveau portail auprès des adhérents. En tant que rédacteurs, les salariés du siège ont pu bénéficier d'un temps de formation pôle par pôle.

En parallèle, les coordinatrices régionales ont elles aussi été formées à la prise en main de l'outil et notamment à la création des comptes pour les référents portail dans les territoires. Le pôle communication, quant à lui, s'est chargé de prendre contact avec les structures des régions n'ayant pas de coordinatrice. Des tutoriels vidéo ont ensuite été transmis à chaque référent portail afin

de leur expliquer les différentes fonctionnalités, à savoir « **Comment créer un compte aux membres de votre structure** » et « **Comment rédiger du contenu sur le portail dans la partie dédiée aux adhérents** ».

Lancé le 22 avril 2024, après la clôture du portail MyUna, puis officiellement présenté à travers un *motion design* lors de l'assemblée générale 2024, UNAdhérent a rapidement été adopté par le réseau, comme en témoignent les **1 600 comptes créés depuis son lancement**.

Une enquête de satisfaction sera adressée aux salariés du siège ainsi qu'au réseau courant 2025 afin de recueillir les avis et remarques de manière plus précise, avant d'entamer les travaux de la deuxième version de ce portail, au printemps 2025.

1 600

comptes créés depuis son lancement



UNA.fr

LE SITE PUBLIC UNA SE REFAIT UNE BEAUTÉ !

Début 2024, le pôle communication a lancé les travaux de construction du nouveau site internet. **Un groupe de travail constitué du pôle communication et de certains salariés du siège** a ainsi été mis en place pour recueillir les besoins et établir un cahier des charges.

Une première réunion début juillet a permis d'acter l'arborescence et les contenus à produire, laissant aux différents acteurs la possibilité d'avancer dans l'élaboration du site au cours de l'été.

Conjointement à la fermeture de l'ancien site, **cette nouvelle version a été rendue publique le 1^{er} octobre** et fait office de site vitrine. On y retrouve les informations essentielles telles que l'historique, l'organisation ou encore l'engagement de la fédération, et ce jusqu'à **la sortie d'une version plus élaborée qui fera l'objet d'un véritable travail de réflexion pour le pôle communication et les salariés du siège.**



ÉVÉNEMENTIEL

Assemblée générale

RETOUR SUR LA 58^E ASSEMBLÉE GÉNÉRALE UNA À ANGERS (49)

Pour cette assemblée générale 2024, UNA a fait le choix de réunir adhérents et bénévoles au palais des congrès d'Angers. Une belle réussite pour cet événement solennel qui a réuni plus de **144 participants**. L'occasion pour UNA et son réseau de se retrouver, d'échanger et de débattre dans un contexte politique et économique complexe, et à forts enjeux pour le secteur de l'aide et du soin à domicile.

Cette **58^e assemblée générale** a également été marquée par la présentation du récit historique de la fédération, **UNA, un acteur engagé de l'aide à domicile**, par son auteur, André Flageul, président honoraire. Ce travail remarquable a rencontré un beau succès auprès du réseau.



L'après-midi de l'assemblée générale a été consacrée à un sujet d'actualité pour le secteur et permettant de prendre de la hauteur : **« Financement de l'autonomie et solidarité nationale : perspectives et alternatives »**.

Cette séquence animée par Vincent Vincentelli, directeur du pôle politiques publiques, a réuni :

- **Martine VIGNAU**, secrétaire nationale UNSA, vice-présidente du CESE, rapporteure de l'avis du CESE sur le financement de la perte d'autonomie.
- **Docteur Julien EMMANUELLI et Jean-Baptiste FROSSARD**, inspecteurs IGAS et coauteurs du rapport « Lieux de vie et accompagnement des personnes âgées en perte d'autonomie : les défis de la politique domiciliaire ».
- **Dominique LIBAULT**, Président du Haut Conseil pour le financement de la protection sociale et directeur de l'EN3S.

Les partenaires d'UNA ont à nouveau répondu présents en 2024. Nous tenons à les remercier pour leur soutien.



La Macif, c'est vous.



POLITIQUE DE L'AUTONOMIE : RÊVE OU RÉALITÉ ?



Le 11 janvier 2024, la journée « Politique de l'autonomie : rêve ou réalité ? » a réuni plus de 140 personnes du réseau UNA et a été particulièrement riche en réflexion. Les différentes interventions ont permis de dégager des pistes de travail concrètes. Retour sur les moments forts de cette journée.

Roger-Pol Droit, philosophe, écrivain et conseiller de la Fondation Partage et Vie pour la réflexion éthique, était le grand témoin de cette journée. À travers son intervention d'ouverture, il a proposé une réflexion enrichissante autour de trois axes principaux : le lien humain, l'éthique et la coconstruction.

La journée nationale s'est ensuite déroulée en trois temps forts.

1

- La première table ronde intitulée « Autonomie : militer pour une révolution du secteur » a permis de s'interroger sur la nécessité d'une révolution du secteur, et d'aller plus loin qu'une réforme. Qu'attendons-nous vraiment ? Jérôme Guedj, député de l'Essonne et membre de la Commission des affaires sociales, Hélène Paoletti, directrice de l'appui au pilotage de l'offre à la CNSA, et Jean-Philippe Viquant, président du Conseil de l'âge du Haut Conseil de la Famille, de l'Enfance et de l'Âge ont tenté de répondre à cette question autour de débats passionnants et d'une conclusion unanime : la nécessité de coconstruire ensemble.



2

- Le deuxième temps fort a permis aux participants de s'interroger sur la thématique « ESS : (re)connaître notre impact ». L'ESS a un impact et le secteur du domicile aussi, plus spécifiquement les statuts de nos structures (associatif, de fondation, de mutuelle et de service public territorial [CCAS/CIAS]), ont une capacité à agir particulière. Antoine Détourné, délégué général d'ESS France, Meryem Yilmaz, déléguée générale UR SCOP et SCIC AURA, et Elise Leclerc, directrice du laboratoire Évaluation et mesure d'impact social et environnemental (E&MISE) pour la chaire Innovation et Entrepreneurat social de l'ESSEC, ont longuement débattu autour de ce sujet riche en perspectives intéressantes pour le secteur.

3

- La dernière séquence de la journée « Politiques publiques de l'autonomie : le défi de la coconstruction » s'est déroulée en deux temps.
 - La première partie, menée par Sylvain Renouvel, directeur délégué aux affaires européennes de Nexem, a permis d'apporter un éclairage sur la manière dont l'Europe et les Nations unies se saisissent des droits sociaux et du care.
 - La deuxième partie a réuni trois femmes : Léa Chamboncel, journaliste et fondatrice de Popol Media, Chloé Morin, essayiste, spécialiste de l'analyse d'opinion et directrice d'un cabinet de conseil, et Malika Boubekeur, conseillère nationale politiques de Compensation et Autonomie à l'APF France handicap. Ces intervenantes partagent une approche genrée des politiques publiques, avec une déshérence des politiques applicables à des secteurs féminisés. Elles parlent d'une « dévitalisation » des débats dans un secteur victime des autres priorités.



Séminaire des directeurs

L'INTUITION AU CŒUR DU SÉMINAIRE DES DIRECTEURS 2024

■ L'édition 2024 du Séminaire des directeurs (SDD) UNA, qui portait sur la thématique : « **L'intuition, et si la raison avait tort...** » a été organisée au centre de congrès d'Agen, les 19 et 20 septembre, avec le soutien d'UNA 47 et en collaboration avec le comité de pilotage dédié constitué de membres de la CND.

Une thématique qui a bousculé les esprits et a atteint l'objectif de susciter des réactions et des échanges entre séminaristes.



Deux journées riches et conviviales

● **La première journée**, animée par Sébastien Chevalier, Directeur général d'UNA des Vallées, membre de la Commission nationale des directeurs UNA, a été rythmée par plusieurs prises de parole institutionnelles suivies d'une conférence plénière sur l'intuition animée par Alexis Champion, fondateur et président d'iRIS Intuition, et Marie-Estelle Couval Blanc, responsable développement et formatrice d'iRIS Intuition. Cette séquence a permis aux séminaristes d'entrer dans le vif du sujet. Dans un second temps, des ateliers de mise en pratique de l'intuition leur ont été proposés. Les participants ont également pu rencontrer les exposants présents lors de ce séminaire, notamment lors du traditionnel buffet des régions, à l'heure du déjeuner.



● **La deuxième journée** a été consacrée à la présentation de sept projets de start-up et PME innovantes. À l'issue de ces séquences, les séminaristes ont pu voter pour les projets les plus ambitieux pour leur secteur d'activité.

Nous remercions les start-up et PME présentes

KAREVI : Escapade virtuelle et immersive relaxante labellisés, permet l'accès aux subventions.

ZOE FALL : Détecteur de chute, sous la forme d'une prise Wi-Fi murale.

REVEALCARE SENIORS : Algorithme scientifique prédictif identifiant les personnes âgées fragiles sur un territoire donné.

LE MAESTRO : Outil sensoriel qui permet de jouer avec la musique sans connaissance.

EPOCA : Dispositif de télémédecine en EHPAD et en CRT.
VITA NOVA : Vêtements adaptés aux seniors et personnes à mobilité réduite.

FIVE LIVES : Application - Plate-forme de santé cérébrale pour les seniors.

UNA remercie partenaires et exposants pour leur soutien



Le SDD en chiffres

190 directrices, directeurs, responsables et cadres du réseau présents

23 stands regroupant 59 exposants

15 intervenants

1 buffet des régions et une soirée festive

GESTION

Publication

LA NOTE BUDGÉTAIRE

Une note budgétaire a été publiée en octobre 2024 pour accompagner les adhérents UNA dans la préparation de leur budget 2025.

Chaque année, le pôle transmet une note budgétaire aux adhérents, élaborée conjointement avec les différents pôles, afin de les accompagner dans la préparation de leur budget prévisionnel. En 2024, plusieurs actualités étaient à l'ordre du jour..

- Le financement des avenants 43 / 51 / 52 / 54 ;
- La réforme des SAD (montée en charge des SAD, réforme du financement des SSIAD, dotation coordination) ;
- L'impact des jurisprudences sur l'acquisition des congés pendant les arrêts maladie.



ARGOS

Une 7^e édition du référentiel de coûts ARGOS a été publiée pour l'exercice 2023 ; 180 adhérents ont rempli spontanément l'outil.

Cette édition poursuit la dynamique engagée depuis 2016 tout en intégrant les spécificités de l'année. Ses objectifs sont les suivants...

- Contextualiser les évolutions des coûts et des financements des structures ;
- Proposer des outils d'analyse adaptés aux décideurs et gestionnaires ;
- Faciliter la compréhension des enjeux opérationnels dans un cadre en mutation.

Ce référentiel a pour vocation de fournir des éléments chiffrés essentiels et des éclairages opérationnels pour appuyer les stratégies des structures adhérentes. Il constitue aussi un outil de plaidoyer, permettant de communiquer de manière transparente sur les coûts des services auprès des autorités de tarification, notamment les conseils départementaux et le ministère.

Une aide à la saisie des données a été proposée en région (Occitanie, Hauts-de-France) ainsi qu'au travers d'un appui à distance dès lors que le pôle détectait une incohérence dans les chiffres.

Le référentiel ARGOS 2023 propose des indicateurs clés et une analyse détaillée des coûts. Cette dernière a mis en évidence la précarité de l'équilibre financier du secteur avec un résultat horaire 2023 (SAD Aide) déficitaire de -0,73 €. Les résultats horaires des années passées étaient respectivement de +0,10 €,

-0,02 € et -0,98 € pour les exercices 2020, 2021 et 2022. 17 % des structures ont des fonds propres négatifs. Le ratio de liquidité immédiate moyen est quant à lui de 1,12 (1,25 en 2022). Cette baisse s'explique par les résultats déficitaires des structures. Les services devront continuer d'être vigilants dans les années à venir.

Enfin, le référentiel présente également deux focus : l'un sur l'activité SAD Aide des Services publics territoriaux et l'autre sur l'activité SAD Soins.

Pour les prochaines années, l'analyse des données ARGOS restera fondamentale pour le réseau.



STRATÉGIE D'ACCOMPAGNEMENT DES STRUCTURES EN DIFFICULTÉ

■ **Les difficultés financières d'une partie du réseau font peser aujourd'hui des risques importants à court et moyen terme sur les structures déjà fragiles.**

Initialement lancée fin 2020 par les instances nationales, la stratégie d'accompagnement des structures UNA en difficulté a été prolongée pour la nouvelle tranche du programme de modernisation qui a débuté en 2024 et se terminera fin 2026.

Pour cette nouvelle période, **UNA a conservé sa démarche prudentielle et proactive** afin de repérer, le plus en amont possible, les situations d'urgence financière (surveillance d'indicateurs : résultats négatifs, fonds propres négatifs, coûts complets élevés via les données ARGOS).

Après un diagnostic effectué par le pôle Gestion, des accompagnements sont proposés pour aider les adhérents à objectiver la situation et mettre en œuvre un plan d'ajustement. **Enfin, un suivi de ces structures est assuré dans les 3 à 6 mois suivant l'accompagnement afin d'en analyser les résultats.**

2024 a été l'année du début des travaux de la monographie des causes des difficultés financières des structures. **Cet outil sera disponible au premier semestre 2025.**



Pierre Satti,
trésorier UNA

« L'accompagnement des structures en difficulté, un enjeu toujours d'actualité »

Le bilan de la tranche 3 du programme de modernisation nous a permis de faire valoir auprès de la CNSA la reconduction des accompagnements collectifs et individuels pour les structures les plus fragiles. Ces derniers, qui ont débuté en septembre 2024, font partie intégrante de l'aide apportée à nos adhérents qui devront mettre en œuvre la réforme autonomie.

*Concernant les accompagnements individuels 2024, nous avons soutenu **18 structures**, effectué **12 diagnostics** et **6 accompagnements spécifiques**. Le premier trimestre 2025 nous en apportera 11 nouvelles. Quant aux accompagnements collectifs, des modules sont en cours soit de rénovation, soit de création afin d'être intégrés au parcours des structures engagées. »*

JURIDIQUE

Chiffres clés

+3 100

réponses individuelles
apportées.

323

structures ont bénéficié
d'un appui individuel.

6

interventions
organisées
avec des Unions
territoriales.

211

informations diverses, fiches pratiques,
etc. ont été établies ou mises à jour.
Mise en place de la rubrique
« Le saviez-vous ? » sur le portail.



Temps forts

LOI D'AVRIL 2024 RELATIVE À L'ACQUISITION DES CONGÉS PAYÉS EN CAS DE MALADIE

Alors que jusqu'à présent les salariés en arrêt pour maladie professionnelle ou non n'acquerraient pas de congés ou alors de façon limitée, la Cour de cassation a considéré, en septembre 2023, que cette règle n'était pas conforme au droit européen. Cela signifie que les salariés auraient dû acquérir des congés pendant toute la durée de leur maladie depuis 2009.

La loi d'avril 2024 est venue transposer ces nouvelles règles dans le Code du travail.

Le service a donc analysé les impacts de ces dernières pour communiquer auprès des adhérents et les outiller : **organisation d'un webinaire, rédaction de documentations, d'exemples et de modèles.**

CONTRÔLE DES ANTÉCÉDENTS JUDICIAIRES (BULLETIN N°2 ET FIJAISV)

La loi du 8 avril 2024, dite « bien-vieillir », a instauré le dispositif « **SI honorabilité** » mis en œuvre par un décret du 28 juin 2024. Son objectif : **simplifier les contrôles des personnes souhaitant travailler ou intervenir auprès des mineurs, principalement dans les crèches et les SAD Familles de l'ASE.**

La personne concernée demande son attestation honorabilité en ligne et la reçoit rapidement si aucune condamnation n'est enregistrée. En cas de condamnation, l'autorité de tutelle ou la DGCS examine les antécédents judiciaires.

Le déploiement du dispositif a débuté en 2024 dans certains départements et sera généralisé à l'ensemble du territoire français au second trimestre 2025 pour ensuite s'appliquer à d'autres activités médico-sociales.

Le service a donc travaillé avec le pôle politiques publiques pour d'une part, analyser le texte et faire remonter les difficultés d'application aux pouvoirs publics et d'autre part, informer les adhérents sur ce nouveau dispositif.



ANIMATION DU RÉSEAU ET DES UNIONS TERRITORIALES

LES MISSIONS DES UNIONS TERRITORIALES

Les Unions territoriales, qui sont à la fois des Unions départementales et des Unions régionales, jouent un rôle de coordination auprès des adhérents dans les territoires. Ainsi, **leurs principales missions** consistent, de manière générale, à :

- Assurer une **représentation** auprès des autorités de tutelles ;
- Organiser des **temps d'échanges** pour favoriser la communication entre adhérents ;
- Informer les **adhérents** ;
- Animer le programme de modernisation ;
- Développer des projets communs ;
- Élaborer, développer et fidéliser les relations partenaires ;
- Renforcer les liens au sein du réseau.

Par ailleurs, ces Unions peuvent être antenne de formation d'UNA Formation et ainsi fournir une offre de formation adaptée aux adhérents, selon leurs besoins.

Chaque Union est en lien avec l'Union nationale afin de :

- Renforcer son savoir-faire et ses aptitudes,
- Communiquer sur les difficultés et besoins identifiés et contribuer ainsi à enrichir l'observatoire du réseau.



L'animation du réseau des Unions

LA COMMISSION UT/UN

2024 a été l'occasion de renouveler la Commission UT/UN (Unions territoriales/Union nationale) qui a vocation à échanger sur des thématiques croisées et à étudier la manière dont des actions peuvent être coconstruites. Il s'agit d'une instance technique de pilotage et de partage entre l'Union nationale et les salariés des Unions territoriales. Plusieurs sujets ont été à l'ordre du jour en 2024, notamment : **la transition écologique, l'outil UNACONNECT, la déclinaison dans les territoires des partenariats nationaux, l'action de lobbying des Unions, les enjeux SI.**

DES TEMPS DE PARTAGE ET D'ÉCHANGES RÉCURRENTS

Outre la Commission UT/UN, l'Union nationale anime des temps de concertation dédiés aux Unions territoriales, à savoir...

- Un **temps d'échanges bi-mensuel** entre coordinatrices des Unions régionales ;
- Des **visios thématiques** dédiées.

LE COMITÉ DE MÉDIATION

Le Comité de médiation est un outil au service des adhérents pour traiter des difficultés liées à la cotisation ou au lien avec les Unions territoriales. Ce comité, composé de la présidente, de la secrétaire générale, du trésorier et de salariés du siège, s'est réuni régulièrement en 2024 et a permis de trouver des solutions concrètes pour les adhérents qui en avaient besoin.



Marie-Claude Dacquain,
secrétaire générale,
référente sur l'axe
réseau

« La dynamique réseau constitue un enjeu fort pour UNA.

Ainsi, l'animation du réseau des Unions territoriales permet le partage d'idées, d'initiatives. Une formidable intelligence collective qui favorise un meilleur accompagnement de nos adhérents.

Le programme UNA Demain facilite cette réflexion partagée autour des 4 missions socles : lobbying et communication, syndicat employeur, animation du réseau et accompagnement des adhérents. Nous allons renforcer la mise en œuvre de ce programme afin d'accompagner les Unions dans leur structuration. »

DES UNIONS EN DÉVELOPPEMENT

- En 2024, UNA a accompagné trois Unions en développement.
- **UNA Antilles-Guyane**, en organisant un temps d'échange pour les adhérents, puis en initiant une assemblée générale afin de reconstituer l'Union régionale qui n'avait pu se concrétiser en 2023.
- **UNA Hauts-de-France**, en rassemblant les adhérents afin de travailler sur l'intérêt d'une Union régionale.
- **UNA Grand Est**, en proposant un temps dédié aux adhérents autour de la réforme des Services autonomie à domicile.



UNA Demain

L'EXPERIMENTATION SE POURSUIT

■ L'expérimentation UNA DEMAIN a vocation à faire en sorte que chaque Union régionale, en lien avec les Unions départementales, lorsqu'elles existent, mette en œuvre *a minima* des missions socles, tout en s'appuyant sur des principes directeurs.

En 2024, plusieurs Unions régionales se sont employées à établir leur projet UNA DEMAIN afin de **constituer leur feuille de route pour les trois prochaines années, associée à un modèle économique pérenne**. Ce travail nécessite l'association de l'ensemble des parties prenantes. 2025 verra l'aboutissement de ces travaux avec la signature des conventions d'UNA PACA-Corse, Occitanie et Nouvelle-Aquitaine.

CAMPAGNE D'ADHÉSION UNA LANCEMENT, BILAN ET PERSPECTIVES

■ La réforme des SAD a amené UNA à proposer aux acteurs non fédérés de rejoindre le réseau. En effet, dans ce contexte, faire partie d'un collectif est essentiel. Ainsi, UNA a réalisé une campagne d'adhésion...

- Via les Unions territoriales ;
- Via l'Union nationale, notamment par les réseaux sociaux.

Un dépliant mettant en exergue les raisons d'adhérer au réseau UNA a été réalisé à cette occasion.

Cette campagne a permis d'accueillir de nouveaux adhérents et ce mouvement va se poursuivre en 2025.

Qui sommes-nous ?
Fondée en 1970 et reconnue d'utilité publique, **UNA (Union Nationale de Démocrates)** représente une entité indépendante et autonome, services publics territoriaux, organismes mutualistes et fondations.
Notre objectif commun : **améliorer de profonds changements, la réforme des Services Autonomie à Domicile nous invite à nous réunir, à partager, à travailler ensemble.**
C'est pourquoi, il nous semble fondamental de nous unir et de faire en sorte que chaque Union régionale soit pleinement actrice de leur avenir.
Adhérer à UNA, c'est trouver une structure, un accompagnement et un réseau pour travailler ensemble dans cette réforme, grâce à des associations, des clubs, des formations et des journées d'information.

Le réseau UNA en chiffres
Un maillage territorial couvrant la France métropolitaine et l'Outre-Mer outre
13 unions régionales
36 unions départementales
52 unions locales
558 structures accompagnées (SAD, MAAD, CAS, services sociaux, gérontologiques, de soutien ou en accompagnement naturel) produits variés
526 015 personnes adhérentes
66 145 professionnels d'intervention
Une structure accompagne des personnes fragiles à domicile : **rejoignez UNA, un réseau de référence**
Ensemble nous sommes plus forts !

UNA à votre service
UNA informe les professionnels de la réforme des SAD et les adhérents sur les enjeux de la réforme et les services proposés.
UNA informe les élus locaux sur les enjeux de la réforme et les services proposés.
UNA informe les citoyens sur les enjeux de la réforme et les services proposés.
UNA informe les associations sur les enjeux de la réforme et les services proposés.
UNA informe les professionnels sur les enjeux de la réforme et les services proposés.

LE NOUVEAU PROJET POLITIQUE UNA

En 2014, un Projet politique pour UNA avait été défini. Depuis plus de 10 ans, le contexte s'est fortement modifié et de nouveaux enjeux ont vu le jour. C'est pourquoi les membres du conseil d'administration UNA ont exprimé la volonté de réinterroger ce Projet politique pour en élaborer un nouveau en co-construction avec son réseau. **Il sera présenté en juin 2025 lors de l'assemblée générale.**

Le Projet politique constitue le cadre général dans lequel s'inscriront l'ensemble des projets UNA. Ce sera une véritable carte d'identité de l'Union, mettant en avant des valeurs et des convictions communes. Il sera un manifeste concret des orientations politiques de l'Union nationale.

Pour définir ce Projet politique, UNA s'est centrée sur sa raison d'être, qui sera sa boussole à long terme. Elle exprime sa promesse envers la société et la proposition de valeur de l'Union nationale vers les membres de son réseau. Cette raison d'être vient réaffirmer les missions de UNA.

Cette vision est enrichie par des engagements, véritables orientations politiques de l'Union. Ces derniers permettront à UNA de communiquer auprès de toutes ses parties prenantes sur la manière dont elle souhaite avoir un impact sur les différentes thématiques qui forment son Projet politique.

Une fois la vision globale définie, UNA traduira sa raison d'être et ses engagements par une mise en œuvre opérationnelle au sein d'un plan stratégique. Celui-ci permettra à la fédération de définir son ambition à court terme.



Focus sur la méthode d'élaboration du Projet politique avec l'ensemble des parties prenantes

PHASE 1

Réaliser un diagnostic de l'Union

D'octobre à décembre 2024

Une étude documentaire

Une dizaine d'entretiens

Des ateliers

Séminaire Bureau / CODIR
Conférence des présidents
CND
Commission UT/UN

Une consultation en ligne de 163 participants

Membres du réseau UNA et des Unions départementales et régionales

PHASE 2

Rédiger le Projet politique UNA

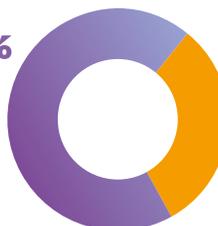
De janvier à mai 2025



264 participants

69%

195 participants aux journées régionales



31%

69 participants au questionnaire en ligne

Le Projet politique sera soumis au vote de l'assemblée générale UNA le 26 juin 2025, à Angoulême.



LE VIRAGE ESMS NUMÉRIQUE, VAGUE 1, ENTRE DANS SA PHASE FINALE

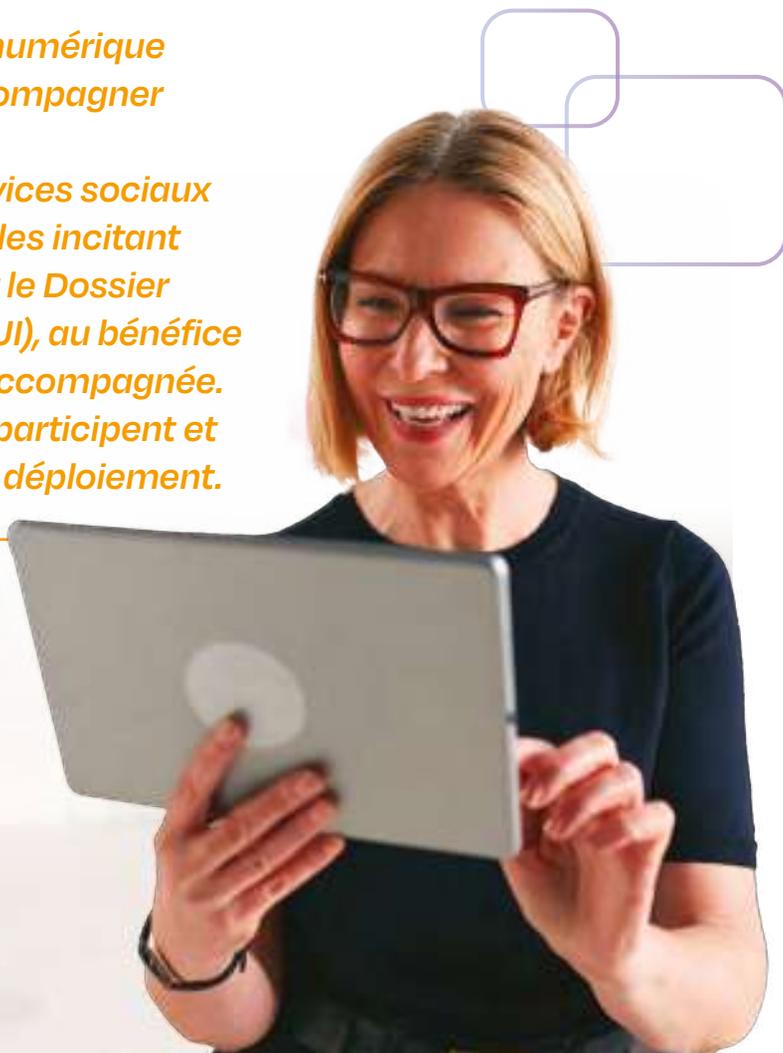
■ **2024 est la troisième et avant dernière année du programme ESMS Numérique vague 1.** UNA a continué de suivre ce projet et de communiquer à son sujet. Grâce à certaines Unions régionales et à leur appui aux structures, des grappes portées par des adhérents UNA se sont constituées en régions et ont permis de bénéficier, cette année encore, des fonds européens pour la mise à niveau et la modernisation de leur Dossier de l'utilisateur informatisé (DUI). Certains GRADeS (Groupement d'appui à la e-santé) ont aussi joué un rôle de chef de projet et suivi certaines grappes. **Ceux-ci restent un appui majeur dans le déploiement du programme ESMS Numérique.**

Dans le cadre de la réforme des SAD, s'équiper avec une solution DUI répondant aux critères du programme ESMS Numérique, notamment la connexion aux services socles, est désormais indispensable. Pour cela, UNA travaille avec les quatre éditeurs conventionnés et référencés ANS (Arche MC2, Xelya, Groupe IES, Infologis).

Il y aura une dernière possibilité de financement en 2025, **dernière année du programme ESMS Numérique vague 1**, qui sera alors remplacée par une vague 2 présentant un nouveau périmètre technique et fonctionnel. C'est la dernière opportunité pour mettre à jour ou acquérir une solution de DUI conforme à la réglementation en vigueur et au cahier des charges SAD, avec un financement connu et garanti.

UNA participe au Comité de fédérations, organisé par l'Agence du numérique en santé (ANS) et la CNSA. Cette collaboration permet d'avoir une présence et une voix dans les prises de décisions pour les programmes numériques nationaux, et de mettre en avant les difficultés du secteur du domicile. UNA est aussi présente dans d'autres groupes de DSI du secteur du médico-social, permettant d'échanger et de mettre en commun des solutions et innovations au niveau des systèmes d'information.

Le programme ESMS numérique a pour ambition d'accompagner la transformation des établissements et services sociaux et médico-sociaux en les incitant à s'équiper et à utiliser le Dossier usager informatisé (DUI), au bénéfice de chaque personne accompagnée. UNA et ses adhérents participent et suivent activement ce déploiement.



UNACONNECT

LA SOLUTION POUR UNE GESTION EFFICACE ET COLLABORATIVE

2024 a été l'occasion de déployer et de commencer la généralisation d'UNACONNECT au siège d'UNA. Cet outil regroupe désormais une unique base de données commune pour l'ensemble des équipes et du réseau.

Elle regroupe l'ensemble des informations sur les adhérents UNA, qui étaient jusque-là éparpillées dans plusieurs logiciels. Elle est partagée avec tous les services du siège, les unions territoriales et, bientôt, le conseil d'administration. Cette base permet à présent d'avoir des données à jour, accessibles (selon les droits de chaque utilisateur), protégées et centralisées. L'ouverture à l'ensemble du réseau est prévue. Ainsi, chaque adhérent aura accès à ses données, pourra directement les mettre à jour, les exploiter et accéder à un outil statistique.

Ce nouvel outil va faciliter le partage de données et l'exploitation de celles-ci. Fin 2024, UNA a travaillé sur plusieurs modèles de données afin de pouvoir bénéficier des meilleures statistiques qui seront mises à disposition des adhérents.

Le développement d'UNACONNECT va se poursuivre en 2025 avec l'intégration d'Argos et d'une base documentaire pour le réseau.



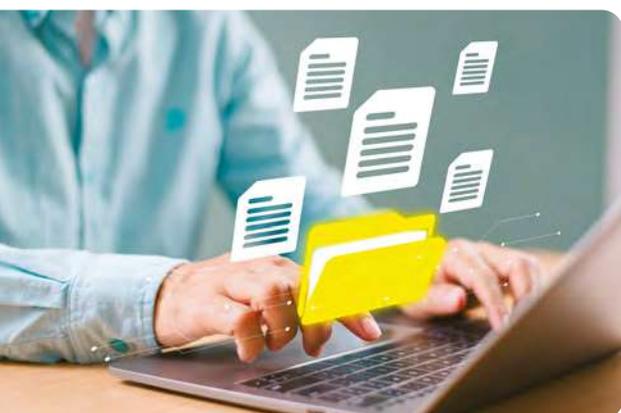
UNA FACILITE LA REMONTÉE AUTOMATIQUE DES DONNÉES DE SES ADHÉRENTS

La mise en place d'UNACONNECT a permis à UNA de développer sa propre base de données centralisées. Plus concrètement, la fédération souhaite travailler avec les éditeurs avec qui elle conventionne ainsi que ses partenaires publics (CNSA), afin de faciliter la remontée d'informations pour les adhérents. **Un modèle de rapport d'activité avec**

des remontées de données automatiques sera testé en 2025 par quelques adhérents.

UNA souhaite *in fine* que chaque adhérent puisse gagner un temps important dans le renseignement de son rapport d'activité, et qu'il utilise et exploite ses propres données dans l'outil d'UNACONNECT.

UNA ET LES ÉDITEURS DE SOLUTIONS DUI COLLABORENT À UN ENGAGEMENT MUTUEL



2024 a été l'année de la finalisation des conventions avec Infogis et le Groupe IES, deux éditeurs de solutions DUI agréés par l'ANS. Ils rejoignent Arche MC2 et Xelya, avec qui UNA avait signé des conventions en 2023.

Ces conventions permettent un engagement mutuel, notamment les partages d'informations : plans de développements des logiciels, problématiques, innovations, idées du réseau pour améliorer les logiciels. L'appui d'UNA pour ces éditeurs est aussi capital au niveau juridique et des politiques publiques. Il permet d'anticiper les réformes, les nouvelles lois, et de partager l'expertise d'UNA sur ces sujets afin que les éditeurs anticipent et adaptent leurs solutions logicielles en conséquence.

FORMATION

Quelques chiffres de l'activité globale sur l'exercice 2024 en comparaison avec ceux de l'année 2023.

204

sessions réalisées
+4% par rapport à 2023

1 940

stagiaires accueillis
+4% par rapport à 2023

9,5

stagiaires/sessions
= à 2023

90%

Taux de satisfaction moyen
= à 2023

LA PROFESSIONNALISATION DES SALARIÉS UNE AMBITION FORTE D'UNA

Face au défi crucial de l'attractivité des métiers, la professionnalisation des salariés, véritable fil rouge dans l'histoire des structures d'aide, d'accompagnement, de soins et de Services à domicile, demeure une ambition forte portée par UNA.

Ce levier devient plus important encore avec l'avenant 43, car il est désormais possible de mieux reconnaître et valoriser l'acquisition des compétences et des qualifications des salariés qui restent encore très majoritairement féminins, et à faible niveau de qualification.

Aussi, dans ce contexte, UNA Formation demeure un outil pertinent permettant aux professionnels de développer leurs compétences en offrant une meilleure qualité de service rendu auprès des usagers.



Les 15 formations les plus plébiscitées en 2024

	FORMATION	NOMBRE DE SESSIONS	NOMBRE DE STAGIAIRES	TAUX DE SATISFACTION
1	Gestion de l'agressivité de la personne âgée	16	161	96
2	Accompagnement fin de vie et le deuil	14	140	94
3	Accompagnement à domicile des personnes handicapées psychiques	12	124	93
4	Maîtriser les fondamentaux de la maladie d'Alzheimer et des maladies apparentées (2 jrs)	12	118	92
5	État dépressif de la personne âgée	10	102	95
6	Comprendre et accompagner des personnes atteintes de la maladie de Parkinson	9	95	95
7	Congés payés liés à la maladie : nouvelles règles 2024	9	89	91
8	Bienveillance et maltraitance	8	73	95
9	Accompagner au domicile des personnes malades d'Alzheimer (4 jrs)	7	71	93
10	Nutrition de la personne âgée à domicile	8	70	94
11	Gestion des conflits pour le personnel d'encadrement	7	69	97
12	Le handicap invisible	6	63	93
13	Le domicile : adapter sa posture professionnelle	6	62	94
14	L'accompagnement familial des situations de handicap	5	55	92
15	Prise en charge de personnes en situation de handicap à domicile	6	47	94

DES ANTENNES DE FORMATION ACTIVES DANS LES TERRITOIRES

Malgré le contexte de la réforme des SAD, la formation intitulée « Devenir responsable de coordination au sein d'un Service autonomie aide et soin » a rassemblé 19 stagiaires lors de deux sessions organisées en Bretagne et en Occitanie. En 2024, les services ne se sont pas encore réellement emparés de cette thématique.

En 2024, les **neuf antennes de formation** (Bretagne, Aura, Dordogne, Pays de la Loire, Yonne, Occitanie, PACA-Corse, Normandie et Pas-de-Calais) ont développé une activité sur leur territoire. Pour illustrer leur implication, elles ont organisé 61 % des sessions de formation.

Répartition des sessions



LA RECHERCHE DE FINANCEMENT AUPRÈS DE LA BRANCHE ET DE LA CNSA

Sur les 204 sessions de formation, 156 ont été cofinancées par la branche et la CNSA pour un montant de 950 560 €, réparti comme suit :

- **731 638 €** pour les coûts pédagogiques.
- **215 242 €** pour la rémunération des stagiaires.
- **3 680 €** pour les frais annexes des stagiaires.

Ainsi, 1 533 stagiaires ont obtenu un cofinancement de l'OPCO, soit 79 % de l'effectif formé au sein d'UNA Formation.

UNA Formation a également proposé diverses modalités pédagogiques en fonction des thématiques et des publics. Sur les 204 sessions de formation...

- **27** ont été réalisées intégralement en distanciel.
- **177** ont été réalisées en présentiel.
- **29** licences d'une durée de 16 heures du *serious game* « Aide à la personne » ont été commercialisées auprès de 2 employeurs.



Maryline Barillet-Lepley,
administratrice, référente
sur l'axe formation

« L'activité 2024 d'UNA Formation montre une fois de plus la pertinence de l'offre de formation et son adéquation aux besoins des terrains professionnels.

Malgré le contexte de tension sur les effectifs que connaissent nombre d'employeurs, l'activité enregistre une augmentation de **4% par rapport à l'année 2023**, tant sur le nombre de sessions réalisées (204) que sur le nombre de stagiaires accueillis (1940). Au-delà de ces éléments quantitatifs, la dimension qualitative de l'offre est affirmée avec un taux de satisfaction moyen s'élevant à **90% sur l'ensemble des sessions proposées**. Enfin, le partenariat avec les 9 antennes de formation reste très actif avec plus de **60% des sessions 2024** organisées sur les territoires. Si certaines thématiques sont régulièrement plébiscitées (Gestion de l'agressivité, Accompagnement de fin de vie, Handicap psychique...), de nouveaux besoins émergent des terrains auxquels UNA Formation sera en mesure de répondre (Addiction, Cybersécurité, Secours en santé mentale). »

Résultats des votes de la 58^e assemblée générale UNA du 27 juin 2024

Total de votants : 174



APPROUVEZ-VOUS LE RAPPORT D'ACTIVITÉ 2023 ?

1,41% 98,59%

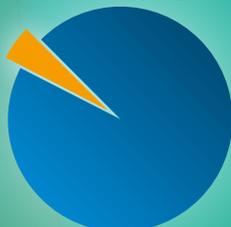


ABSTENTION : 5

RAPPORT DE GESTION ET COMPTES 2023

APPROUVEZ-VOUS LE RAPPORT DE GESTION 2023 ?

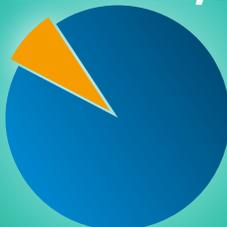
5% 95%



ABSTENTION : 7

APPROUVEZ-VOUS LES COMPTES 2023 ?

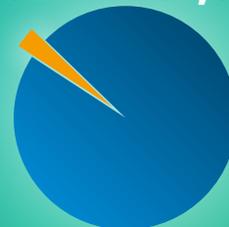
7,91% 92,09%



ABSTENTION : 8

APPROUVEZ-VOUS L'AFFECTATION DES RÉSULTATS ?

2,92% 97,08%

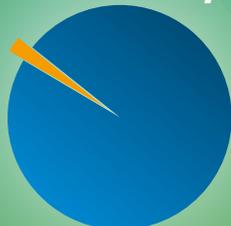


ABSTENTION : 10

APPROUVEZ-VOUS LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES SIGNÉES ENTRE...

UNA ET UNA FORMATION ?

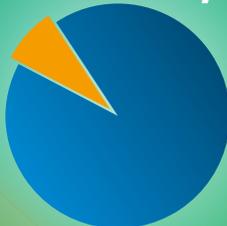
1,53% 98,47%



ABSTENTION : 16

UNA ET LES UNIONS RÉGIONALES :
UNA OCCITANIE, UNA PACA-CORSE ET
UNA BOURGOGNE FRANCHE COMTÉ ?

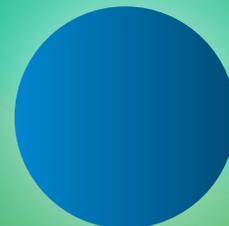
7,58% 92,42%



ABSTENTION : 15

UNA ET SCI DES MEMBRES DE L'UNASSAD ?

100%



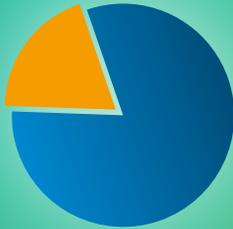
ABSTENTION : 32



BUDGET 2024 RÉVISÉ, BUDGET PRÉVISIONNEL 2025 ET TAUX DE COTISATION 2025

APPROUVEZ-VOUS LES MODIFICATIONS DU BUDGET 2024 ?

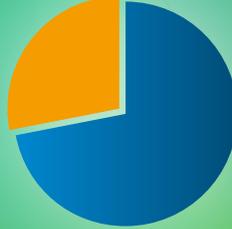
19,40% **80,60%**



ABSTENTION : 13

APPROUVEZ-VOUS LE BUDGET PRÉVISIONNEL 2025 ?

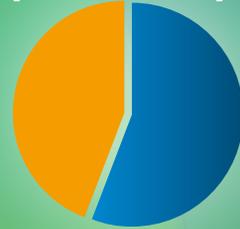
27,59% **72,41%**



ABSTENTION : 31

APPROUVEZ-VOUS POUR 2025 L'AUGMENTATION DE 3 % DU TAUX UNITAIRE DE LA COTISATION NATIONALE, DU PLAFOND MAXIMAL ET DE LA COTISATION MINIMALE ?

43,94% **56,06%**

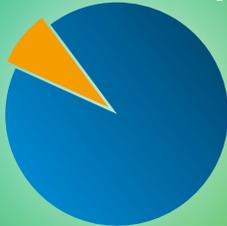


ABSTENTION : 15

MOTIONS & RÉSOLUTIONS

APPROUVEZ-VOUS LA MOTION PRÉSENTÉE PAR UNA BRETAGNE SUR LE FLÉCHAGE DU CRÉDIT D'IMPÔT ET SOUTENUE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION NATIONAL ?

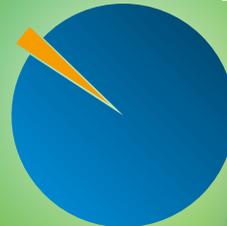
7,87% **92,13%**



ABSTENTION : 20

APPROUVEZ-VOUS LA MOTION PRÉSENTÉE PAR UNA RELATIVE À LA SITUATION DU SECTEUR DE L'AIDE À DOMICILE ?

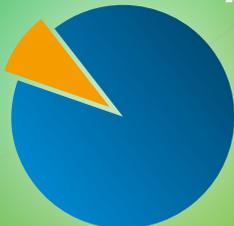
2,84% **97,16%**



ABSTENTION : 6

APPROUVEZ-VOUS LA PROPOSITION DE DÉSIGNATION DU COMMISSAIRE AUX COMPTES ?

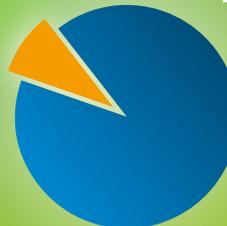
9,29% **90,71%**



ABSTENTION : 7

RATIFIEZ-VOUS LE RENOUVELLEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION NATIONAL (TIERS SORTANT ET NOUVELLES DÉSIGNATIONS) ?

8,70% **91,30%**



ABSTENTION : 9



UNADOMICILE



UNATV



UNADOMICILE



UNA⁸FR



UNION NATIONALE DE
L-AIDE⁹ DES SOINS
ET DES SERVICES AUX
DOMICILES !UNAI



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

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