



PROJET STRATÉGIQUE

URIOPSS Occitanie
2023-2027

SOMMAIRE

Préambule

1

ELÉMENTS DE CONTEXTE

3-11

- 1.1 Des inégalités mettant en risque la cohésion sociale
- 1.2 Un secteur sanitaire, social et médico-social engagé dans une quadruple mutation
- 1.3 Contexte social en Occitanie : de forts marqueurs de vulnérabilité
- 1.4 Des associations de solidarité actrices majeures de l'ESS

2

QUI SOMMES-NOUS ?

12-19

- 2.1 Les valeurs réseau UNIOPSS-URIOPSS
- 2.2 Notre écosystème
- 2.3 L'URIOPSS Occitanie
- 2.4 Nos Missions
- 2.5 Notre organisation et nos services

3

ORIENTATIONS POLITIQUES

20-24

- 3.1 Favoriser l'exercice de la citoyenneté et le pouvoir d'agir
- 3.2 Promouvoir des modèles socio-économiques responsables et durables
- 3.3 Être acteurs de la construction et la mise œuvre des politiques sociales

4

AXES STRATÉGIQUES PRIORITAIRES

25-32

- 4.1 Soutenir l'évolution d'une offre adaptée par le développement du pouvoir d'agir individuel et collectif
- 4.2 Porter la voix des associations de solidarité et promouvoir le modèle associatif
- 4.3 Promouvoir l'interconnaissance et les coopérations
- 4.4 Favoriser l'attractivité du secteur

5

EVALUATION / SUIVI

33

PRÉAMBULE

L'Union Régionale Interfédérale des Œuvres et Organismes Privés non lucratifs Sanitaires et Sociaux d'Occitanie (URIOPSS Occitanie) représente les associations, mutuelles et fondations sanitaires, sociales et médico-sociales auprès des pouvoirs publics. En articulation avec l'UNIOPSS au niveau national, **elle participe ainsi à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques publiques au niveau de la région et des départements en accompagnant l'élaboration et la diffusion des positions et propositions de ses adhérents.**

Les politiques publiques, portées par les évolutions sociétales et sous la pression des organisations internationales, s'orientent vers l'inclusion sociale de toutes les personnes dépendantes, vulnérables ou démunies. Si cette orientation doit nous réjouir quant à la participation de tous à la vie de la Cité, elle doit nous inciter à la vigilance afin que les actions des associations de solidarité demeurent soutenues à hauteur des besoins et qu'inclusion sociale ne rime pas avec isolement social.

Ce contexte rend aujourd'hui plus que jamais nécessaire la défense et la promotion du modèle privé non lucratif, incarnant l'implication des citoyens dans un projet de société solidaire et désintéressé.

Notre projet stratégique, pour les cinq années à venir, se veut ancré dans les préoccupations quotidiennes des associations, mutuelles et fondations de solidarité, force de propositions, impliqué dans la co-construction des politiques sanitaires et sociales, catalyseur des initiatives du monde associatif et des modèles d'accompagnements émergents.

Ce projet est guidé par une seule boussole : l'action collective pour la promotion du lien social et la défense des plus fragiles.

**Portons haut les valeurs qui nous rassemblent et notre raison d'être :
« Unir les associations pour développer les solidarités ».**



Jean-Luc Millot
Président



Guillaume Fritschy
Directeur

&



1

**ÉLÉMENTS
DE CONTEXTE**



1.1 DES INÉGALITÉS METTANT EN RISQUE LA COHÉSION SOCIALE

La situation géopolitique mondiale et les tensions sociales en France ont fait naître un risque fort d'instabilité socio-économique en général et de dégradation de la cohésion sociale en particulier.

Les inégalités socio-économiques, historiques pour certaines mais qui ont subi une accélération depuis le début du XXIème siècle dans notre pays, ont vu leur visibilité s'accroître au gré notamment du recours facilité à une communication immédiate via la multiplication de médias directs exempts de régulation.

Ces inégalités – diverses – concernent notamment l'accès aux soins, à la culture, à la citoyenneté, à l'emploi, à l'autonomie, aux droits, au logement.

Les politiques publiques, qu'elles soient de portée nationale, régionale ou locale, peinent aujourd'hui à contenir la dégradation continue de l'accès aux soins ainsi que les inégalités qui y sont afférentes (*accès aux soins de premier recours et dépassements d'honoraires, accès aux soins hospitaliers, listes d'attente en ESMS*). Cette situation appelle une mobilisation des crédits publics dédiés à l'action sanitaire, sociale et médico-sociale à la hauteur des besoins.

Le rapport des personnes au corps social a lui aussi évolué, passant du primat du collectif à celui de l'individu et faisant de la marchandisation un prisme prioritaire de valeur.

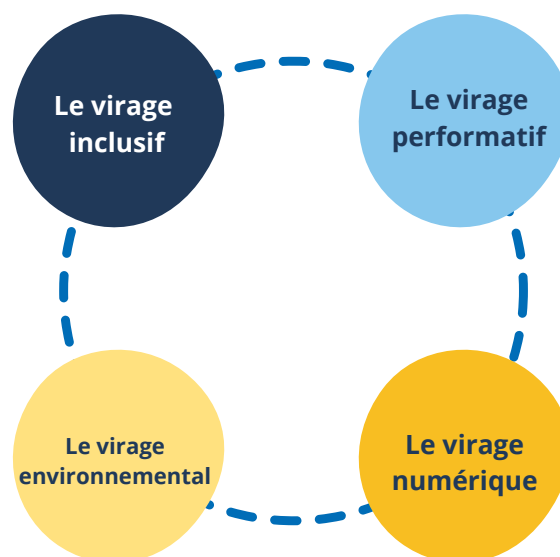
Dans ce contexte, et sous l'effet du New Public Management par ailleurs, les corps intermédiaires tels que **les associations de solidarité peinent à trouver leur place. D'aucuns voudraient ne voir en elles que des opérateurs de la commande publique lorsqu'elles demeurent, par nature, des espaces d'engagement citoyen et donc des espaces politiques** au sens noble du terme.

Les associations, mutuelles et fondations de solidarité engagées dans l'action sanitaire, sociale et médico-sociale sont ainsi traversées d'enjeux multiples relatifs à l'aide apportée aux plus vulnérables bien entendu mais aussi à leur rapport aux pouvoirs publics, à leur capacité d'initiative, à leur gouvernance démocratique, à leur capacité à faire face ou à résister à la normalisation, aux financements issus de la solidarité nationale qui leur sont dédiés.

Sur tous ces enjeux, le réseau UNIOPSS-URIOPSS et l'URIOPSS Occitanie entendent prendre une part active, soutenir et promouvoir les parties prenantes du secteur privé non lucratif, seul modèle conjuguant engagement citoyen et gestion désintéressée.

1.2 UN SECTEUR SANITAIRE, SOCIAL ET MÉDICO-SOCIAL ENGAGÉ DANS UNE QUADRUPLE MUTATION

Le secteur de l'action sociale s'est construit sur la base d'un équilibre entre l'initiative privée associative, première observatrice des situations créatrices d'attentes et de besoins, porteuse d'une ingénierie sociale de proximité, et la responsabilité de la puissance publique dans le financement et le contrôle des dispositifs créés. Ce modèle original est aujourd'hui questionné et contraint de conjuguer quatre virages :



Ces quatre grandes tendances induisent une nécessité de refonte structurelle du modèle associatif des solidarités et engagent les ESSMS dans des mutations fondamentales.

Les associations de solidarité se sont engagées pour l'inclusion des personnes vulnérables bien en amont de politiques sociales dédiées. L'accès de tous à la citoyenneté en fonction des capacités, besoins, et attentes des personnes a fondé le travail social. On assiste pourtant au développement de politiques dites inclusives par opposition à un modèle historiquement fondé sur des institutions spécialisées.

Ce virage inclusif incarné par des recommandations et textes internationaux et nationaux peut, à certains égards être vécu par les acteurs du secteur comme mené à marche forcée et remettant en cause - légitimement parfois, dogmatiquement souvent - les modèles organisationnels voire l'évaluation des besoins de la personne accompagnée.

Issu d'un corpus conceptuel empreint du primat de l'individu sur le collectif, il exige un changement de paradigme dans les pratiques professionnelles de l'accompagnement dans une approche parcours de vie de la personne ancrée sur le droit commun.

Les fonctionnements en « dispositifs », en « plateformes » traduisent ainsi la nécessité de renforcer les liens de partenariat, de coopération en dehors des prés carrés institutionnels.

Biais intellectuel et politique s'il en est, orientation inclusive rime néanmoins trop souvent avec contrainte portée sur les moyens de la part des pouvoirs publics. Ce paradoxe place des acteurs du secteur face à des dilemmes éthiques en raison de réponses inadaptées ou insuffisantes qui se posent au quotidien.

L'accompagnement individualisé, dans une logique inclusive et domiciliaire, favorisant l'accès au droit commun, pour conserver l'intensité d'action qu'exigent certains besoins, appelle des financements volontaristes et la fluidification de silos administratifs qui demeurent aujourd'hui très insuffisants. **La remise en cause des modèles plutôt que le pari fait sur leur capacité à contribuer à l'avènement d'une société réellement inclusive contribue à user le sens de l'engagement des acteurs.**

Pour autant, **l'inclusion sociale des personnes vulnérables demeure dans l'ADN des associations de solidarité.** Elles continuent donc de contribuer à l'accompagnement des attentes des personnes en confrontant leurs organisations préexistantes à ces nouveaux paradigmes avec, pour garde-fou essentiel, une réflexion éthique continue sur l'adaptation et au non nivellement des propositions ; en prenant soin de fabriquer, au quotidien, les conditions d'une inclusion individualisée et non dogmatique.

Le management public de la performance, sorte de virage (ou spirale) performatif, traverse, d'abord sur le secteur sanitaire puis sur le secteur social et médico-social, les politiques publiques en recherche des pratiques les plus efficaces, de l'objectivation du rapport direct coûts-bénéfices et de résultats mesurables.

Accompagne cette ambition un renversement des rôles des pouvoirs publics et des associations de solidarité. Les premiers passant de celui de soutien à celui de commanditaire, les seconds passant de celui d'initiateur à celui d'opérateur.

Par la structuration des modalités d'accompagnement, par le renforcement continu des moyens publics consacrés, et par l'immixtion du secteur lucratif sur certains segments de l'action sanitaire et sociale, les associations de solidarité ont peu à peu pu être perçues comme des opérateurs lambdas interchangeable qu'il serait légitime de mettre en concurrence.

Pour légitime que soit l'ambition des pouvoirs publics de garantir le bon usage des fonds publics et la pertinence des services rendus, cette pensée omet des dimensions pourtant essentielles :

- **l'exercice démocratique,** levier de cohésion sociale territorialisée que constitue la gouvernance bénévole des associations
- **la complexité des situations et l'hétérogénéité des besoins des personnes accompagnées** qui exigent la confiance en les acteurs et appelle la modestie dans ce qui peut parfois relever d'une illusion d'objectivation et de maîtrise du réel
- **le temps long d'accompagnement** qui appelle de la part des professionnels une implication et une individualisation des pratiques parfois peu compatibles avec une approche strictement procédurale, instrumentale et standardisée.

Les orientations proposées par les pouvoirs publics se focalisent ainsi essentiellement sur la gouvernance financière et la normalisation des dispositifs. Ces orientations visent avant tout à sécuriser les administrations et à externaliser le risque vers les associations avec pour corollaire la dépossession progressive de leur fonction militante se privant, par là-même d'une relation réellement partenariale autour d'observations éclairées des nécessaires évolutions des politiques publiques elles-mêmes.

La crise sanitaire a fait sauter de nombreux verrous relatifs aux pratiques numériques dans le travail social. La généralisation des visioconférences, les téléconsultations, les SMS et autres applications pour communiquer avec les usagers, la dématérialisation de l'accès aux droits, les systèmes d'information, le recours obligatoire, réel ou fantasmé, à la dématérialisation font du numérique un enjeu au cœur des mutations du secteur social et médico-social.

Le virage numérique pose néanmoins la question de la légitime protection des données personnelles, de la vie privée, de l'exclusion numérique facteur d'exclusion sociale majorée et de l'exposition à des fragilités en termes de cybersécurité.

Si la puissance publique est active en matière de soutien aux équipements et aux mutations des pratiques en ce domaine, on notera son absence notoire dans le développement de solutions elles-mêmes.

Si les progrès numériques présentent un possible intérêt d'accessibilité renforcée à l'information, voire à l'intervention de chacun dans le débat public, il souffre d'un accès inégal susceptible de générer de nouvelles inégalités.

Le risque est par ailleurs celui d'une intégration de données personnelles au sein d'outils relevant du marché et devenus indispensables et par extension d'une privatisation de l'accès aux soins.

Les événements autour de la crise de l'énergie et de l'inflation accentuent l'urgence pour chacun de **s'emparer des questions environnementales.**

Les associations de solidarité, par leur souci de la préservation du bien commun et de conditions de vie dignes doivent, par nature, s'engager sur ces sujets. Leurs établissements, services et autres dispositifs sont dès à présent amenés à réinterroger leurs consommations, leur politique d'achats et plus largement leurs stratégies patrimoniales afin de prendre leur part à l'action environnementale, mais aussi de se prémunir de coûts pouvant obérer leur capacité à agir auprès des plus vulnérables.

Au-delà donc des soins et de l'action sociale servis aux personnes accompagnées, et des injonctions portées par les pouvoirs publics, les associations de solidarité doivent naturellement prendre leur part contributive à une société responsable au plan environnemental.

Entre aspirations inclusives des populations, enjeux de financement de l'action sanitaire et sociale, évolutions des outils et usages numériques, conscientisation collective des questions environnementales, les tendances sociétales de fond, reflets des préoccupations de la société civile se doivent d'être prises en compte dans les projets associatifs en général et singulièrement dans celui de l'URIOPSS Occitanie.

1.3 CONTEXTE SOCIAL EN OCCITANIE : DE FORTS MARQUEURS DE VULNÉRABILITÉ



13,2%

C'est le pourcentage de prévision d'augmentation de la population Occitane jusqu'en 2035

3/10

3 habitants sur 10 ont moins de 25 ans en Occitanie

Les données populationnelles actuelles couplées aux projections démographiques nous permettent de dresser plusieurs constats en Occitanie :

La population Occitane augmente de manière importante chaque année avec une **prévision d'augmentation de 13.2% entre 2022 et 2035**, en particulier sur les zones littorales et les métropoles Toulousaine et Montpelliéraine.

Cette augmentation entraîne une évolution des besoins de la population sur différents volets :

- accessibilité territoriale (*avec une grande partie du territoire en zone montagne et les difficultés qui peuvent y être associées*),
- accessibilité aux soins,
- besoins sociaux,
- lutte contre la précarité,
- logement,
- accueil et places dans les établissements et services...

L'offre d'accompagnement devra être équitable quel que soit le territoire visé, le maillage devra donc être intensifié, et pas seulement en zone dense et urbaine.

Les taux d'équipement des territoires devront augmenter dans une même proportion que la population pour assurer une accessibilité de tous à un accompagnement adapté (*sanitaire, social ou médico-social*).

La population Occitane est relativement jeune puisqu'en 2019, 3 habitants sur 10 avaient moins de 25 ans. Les services à destination des jeunes doivent se développer à la fois dans les métropoles (*où la concentration de jeunes est la plus importante*), sans oublier les zones rurales pour y attirer cette population et répondre aux besoins de celle qui y réside.

Il est important de noter, en ce sens, que les interventions en protection de l'enfance ont augmenté de manière importante sur la période 2010-2020 sans moyens réellement supplémentaires pour faire face à ces besoins croissants.

Une augmentation importante du nombre de personnes âgées de plus de 75 ans se dessine à l'horizon 2035, contrairement au nombre de jeunes qui va stagner.

Cette augmentation va entraîner une **hausse des situations de dépendance** déjà remarquée depuis 2010 (+40%), ainsi qu'une augmentation remarquée des GMP et PMP des EHPAD de la région. Une spécialisation des EHPAD sur l'accompagnement de la « grande dépendance » et des pathologies neurodégénératives se profile donc en vue des nouveaux profils de résidents.

Les personnes âgées privilégient néanmoins pour un tiers d'entre elles le maintien à domicile le plus longtemps possible.

L'accompagnement à domicile va donc devoir évoluer avec une coordination et un décloisonnement plus importants avec les autres acteurs pour apporter une réponse globale à la personne et éviter les ruptures de parcours (*social, sanitaire...*).

Les offres d'habitat alternatif (*résidence autonomie, habitat inclusif, EHPAD hors les murs...*) devront également être soutenues pour **permettre aux personnes âgées de choisir la solution la plus adaptée** à leur situation et éviter ainsi la formule « tout domicile-tout établissement ».

Le nombre de bénéficiaires de l'AAH et de la PCH est plus important en région qu'en France entière et il augmente d'année en année.

Cet accroissement va nécessiter plusieurs adaptations du secteur des solidarités ; adaptations qui devront être soutenues par les pouvoirs publics :

- **une évolution du nombre de mandataires individuels et des services mandataires pour assurer un accompagnement qualitatif des personnes** (*même besoin repéré pour les personnes âgées en situation de dépendance et nécessitant un tel accompagnement*) ;
- **un taux d'équipement évoluant à la même vitesse** que le nombre d'enfants ou adultes déclarés en situation de handicap et particulièrement sur certains territoires pour lesquels les personnes ont un accès limité aux services (*exemple avec les SESSAD pour lesquels la couverture territoriale n'est pas optimale*) ;
- **une transformation de l'offre** prenant en compte les besoins des personnes et non l'inverse, une réponse pour les personnes « sans solutions » qui sont encore trop nombreuses en Occitanie.

La hausse de la population en Occitanie a également entraîné un accroissement des situations de défavorisation et de pauvreté.

4 départements sont dans les 10 départements les plus pauvres de France (*Pyrénées Orientales : 21% ; Aude : 20.7% ; Gard : 19.8% et Hérault : 19.7%*). Cette situation a un impact sur la situation sociale des personnes (*accès aux diplômes, isolement, précarisation de l'emploi, accès au logement...*) mais aussi sur leur état de santé puisque les indicateurs de santé sont plus mauvais pour les personnes défavorisées, tant sur le volet prévention que sur celui du recours aux soins. **Une attention particulière devra donc être apportée à cette population qui s'exclue, s'isole, passant en dehors des radars des acteurs publics et privés, hors acteurs spécifiques les accompagnant.**

Au-delà de la dépendance, l'avancée en âge augmente la prévalence des maladies chroniques avec un impact de plus en plus important sur le système de soins en Occitanie. Les causes sont multiples (*sédentarité, inégalités sociales, tabagisme, surpoids, prise en charge médicale inadéquate...*) et doivent être traitées par une prévention efficace à destination de tous les publics.

L'accès aux soins en Occitanie présente quant à lui, des indicateurs proches des moyennes nationales (*accès aux services d'urgence, nombre de professionnels libéraux, nombre de séjours hospitaliers...*) mais la **disparité territoriale** est encore bien présente, les territoires ruraux peinent à attirer les professionnels médicaux et de santé et les populations précaires y ont moins accès et ont pourtant plus de besoins repérés.

Les problèmes d'addictions sont plus importants en Occitanie, en comparaison des chiffres France entière et en particulier pour les jeunes, il est donc primordial d'accentuer les actions de prévention et de soutien à destination de cette population.

Un cloisonnement marqué : les politiques publiques et les acteurs fonctionnent encore en silos alors que les personnes accompagnées présentent souvent une pluralité de besoins, nécessitant l'intervention de plusieurs acteurs pour éviter la rupture de parcours (*ex : personne handicapée vieillissante ou en situation de précarité, jeune en situation de handicap et accompagné par la protection de l'enfance, personne « pauvre » avec des problèmes de santé...*). Des espaces de concertation doivent être créés et les moyens financiers pour travailler ensemble, suffisants.

1.4 DES ASSOCIATIONS DE SOLIDARITÉ ACTRICES MAJEURES DE L'ESS EN OCCITANIE

L'économie sociale et solidaire rassemble l'activité des associations, coopératives, mutuelles et fondations qui est entièrement destinée au service de l'intérêt commun.

L'économie engendrée est non spéculative et non capitalistique. Le profit dégagé de l'activité n'est pas une fin en soi mais bien un moyen au service du projet social et solidaire des acteurs concernés.

Le secteur sanitaire, social et médico-social de l'ESS, basé en grande partie sur des financements publics, qui servent leur fonction première - de répondre aux besoins des plus vulnérables - irrigue économiquement l'ensemble des territoires de la région par l'activité économique qui en découle et par la création d'emplois durables.

L'ESS a donc une utilité sociale qui s'inscrit dans un projet économique et social. Ce projet est fondé sur une gouvernance démocratique, une gestion éthique et une dynamique de développement qui s'appuie sur un ancrage territorial et un pouvoir d'agir des personnes.

D'après les chiffres de la la chambre du commerce et de l'industrie de 2021 et de la CRESS en 2022, **la région Occitanie était la 4ème région de France en terme de poids de l'ESS dans le total des emplois salariés et la 5ème région de France en terme de poids de l'ESS dans le total des établissements employeurs.**

Poids du secteur sanitaire, social et médico-social non lucratif en Occitanie	Nbre de structures	Soit	Nbre de salariés	Soit	Nbre moyen de salariés par structures	Rémunérations brutes en Md€	Soit	Salaire brut mensuel moyen
Economie régionale globale (secteur privé)	202 047		1 482 333		7	46,24		2 600
ESS	21 417	10,6%	231 244	15,6%	11	5,65	12,2%	2 036
Secteur sanitaire, social et médico-social PNL	3 375	1,7%	106 639	7,2%	32	2,46	5,3%	1 922

Il s'agit donc de promouvoir l'impact économique positif et l'économie vertueuse engendrée par leur activité. Les missions de solidarité, premières actions déployées par l'ESS, ne doivent pas être perçues comme une charge pour la société, mais réellement comme une richesse et une plus value pour les Hommes et les territoires.



2

QUI SOMMES-NOUS ?

2.1 LES VALEURS DU RÉSEAU UNIOPSS-URIOPSS

L'URIOPSS Occitanie promeut, au travers de ses positionnements et actions, les valeurs et principes portés par le réseau UNIOPSS-URIOPSS, sans hiérarchisation :



Au-delà de cette affirmation, l'enjeu, à la fois pour notre réseau et pour ses adhérents, est de faire en sorte que les valeurs, principes et éléments de positionnement qu'ils défendent s'incarnent dans leur projet associatif, leurs pratiques, leur organisation, leur gouvernance. Ces principes sont valables pour l'ensemble des parties prenantes.

2.2 NOTRE ÉCOSYSTÈME

Pouvoirs publics

Au national :

- Ministère de la Santé et des Solidarités
- DGCS
- CNSA
- Agences nationales (HAS, ATIH, ANAP, ANS...)
- DIHAL
- Ministère du logement

En région et en départements :

- ARS
- Conseils Départementaux
- Etat (DREETS, DDEETS) Région / CESER
- Education nationale
- CAF
- Autres collectivités locales

Législateurs :

- Députés
- Sénateurs

Personnes accompagnées
Associations représentatives

Acteurs associatifs (bénévoles & professionnels)

- Associations
- Mutuelles
- Fondations

Environnement fédératif

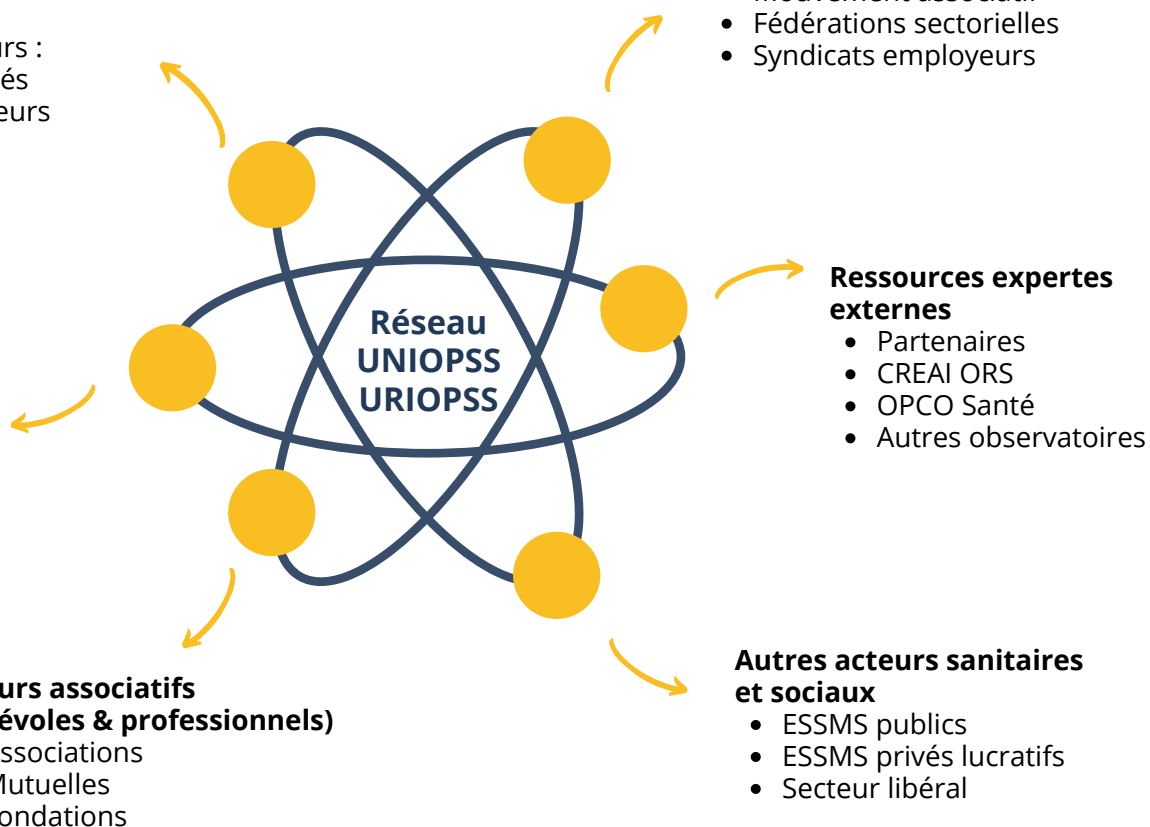
- CRESS
- Mouvement associatif
- Fédérations sectorielles
- Syndicats employeurs

Ressources expertes externes

- Partenaires
- CREA I ORS
- OPCO Santé
- Autres observatoires

Autres acteurs sanitaires et sociaux

- ESSMS publics
- ESSMS privés lucratifs
- Secteur libéral



2.2.1 LE RÉSEAU UNIOPSS-URIOPSS

Le réseau UNIOPSS-URIOPSS est constitué d'associations, de mutuelles et de fondations intervenant, à l'appui de financements publics ou privés, auprès de l'ensemble des publics en situation de vulnérabilité du fait de l'âge, de l'isolement, du handicap, de la situation sociale, de la maladie. Ces associations, mutuelles et fondations sont les premières observatrices des besoins sociaux sur nos territoires.

Les personnes morales adhérentes au réseau UNIOPSS-URIOPSS le sont de façon volontaire. Les adhérents le sont pour l'essentiel au niveau régional (adhérents régionaux) et peuvent l'être également au niveau national (adhérents nationaux). La gouvernance du réseau UNIOPSS-URIOPSS s'appuie ainsi sur cette double dimension nationale/régionale, garante d'une prise avec les acteurs et décideurs publics de ces deux strates.

2.2.2 LE RÉSEAU DES SOLIDARITÉS ÉLARGI ET SES PARTIES PRENANTES

2.2.2.1 Les pouvoirs publics

La gouvernance des politiques sanitaires et sociales est multiple. Sa complexité est notamment le fruit de la décentralisation et de la déconcentration qui renvoient des pans entiers de la planification et du financement des actions aux collectivités départementales et autres agences. A l'image du pont représenté sur le logo du réseau, **l'URIOPSS Occitanie se fait fort de soutenir, dans l'intérêt des personnes vulnérables et des organisations non lucratives qui les accompagnent, un lien continu, constructif et exigeant entre associations, mutuelles et fondations et pouvoirs publics qu'ils soient de nature politique (ministères, parlementaires, élus locaux) ou administrative (administrations centrales, services déconcentrés ou décentralisés).**

2.2.2.2 Autres fédérations et syndicats employeurs

Si le réseau UNIOPSS-URIOPSS constitue, au travers de ses dimensions interfédérale et intersectorielle uniques, la première fédération du secteur des solidarités en France et en Occitanie, la représentation des associations, mutuelles et fondations est plurielle. Elle s'articule autour de :

Fédérations sectorielles, fondées tout comme l'URIOPSS sur une adhésion volontaire de leurs membres, spécialistes d'un champ spécifique d'intervention sociale (grand-âge, handicap, santé, prévention, exclusion...) développant une expertise propre sur leur domaine de référence.

Syndicats d'employeurs dont l'adhésion - volontaire également - est fonction de l'application de l'une des différentes conventions collectives du secteur.

Ces syndicats d'employeurs ont pour responsabilité la représentation de la fonction employeur des associations ainsi que l'évolution des cadres conventionnels propices à garantir, par l'attractivité des métiers, la continuité des activités des associations auprès des personnes qu'elles accompagnent.

2.2.2.3 Associations, mutuelles et fondations

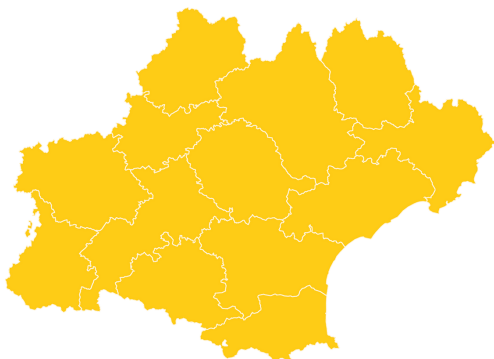
Les interlocuteurs premiers de l'URIOPSS Occitanie sont bien entendu ses adhérents et plus largement l'ensemble des représentants des personnes morales à but non lucratif et de leurs établissements et services.

Ils sont de typologies très diverses tant en termes de secteurs géographiques couverts, de compétences exercées, de structuration interne et d'activité. L'URIOPSS Occitanie s'attache à être à leur service collectif et individuel tant sur le plan politique que technique, dans une recherche constante des dénominateurs communs qui sont les leurs.

2.2.2.4 Les personnes accompagnées

Les interactions entre l'URIOPSS et les personnes accompagnées par les associations mutuelles et fondations adhérentes sont peu nombreuses de fait. En tant que sujets néanmoins de l'ensemble des actions déployées, les instances et collectifs de personnes accompagnées et associations d'utilisateurs devraient être davantage rencontrés afin de promouvoir la participation des personnes dans l'environnement démocratique d'exercice des entités privées non lucratives.

2.3 L'URIOPSS OCCITANIE



L'URIOPSS Occitanie est avant tout un collectif politique d'associations, mutuelles et fondations visant à promouvoir l'exercice non lucratif dans le secteur des solidarités, par la défense des valeurs et principes d'action partagés par ses membres et dans une double visée sectorielle et transverse.

L'URIOPSS Occitanie, c'est aussi une structure support à l'action du collectif au sens politique du terme et des services experts en matière de veille et de décryptage des politiques publiques, d'appui technique et d'animation de réseau.

13

départements représentés par l'URIOPSS Occitanie

874

établissements et services adhérents

L'URIOPSS Occitanie revendique un modèle d'indépendance à l'égard des pouvoirs publics afin d'être en mesure de peser dans le débat avec pour seule boussole l'intérêt des personnes vulnérables et des associations qui les accompagnent.

Forte à la date d'entrée en vigueur du présent projet, de 874 structures adhérentes intervenant sur l'ensemble des secteurs sanitaire, social et médico-social (*Handicap 55%, Protection de l'enfance 11%, Grand-âge 9%, Lutte contre les exclusions 11%, Aide à domicile 6%, Santé 4%, Addictologie 2% Formation 2%*) l'URIOPSS Occitanie est présente sur l'ensemble des départements de la région Occitanie.

2.4 NOS MISSIONS

Les missions de l'URIOPSS sont triples :

2.4.1 REPRÉSENTER...

...et défendre les associations dans leur diversité auprès des pouvoirs publics en portant la voix des acteurs de terrain, comme partenaires et non prestataires des politiques publiques.

- Observer les évolutions sociétales, soutenir une démarche prospective quant aux besoins et réponses de demain, affirmer le principe de société inclusive.
- Interpeller la société civile et les pouvoirs publics sur les besoins et ressources des personnes fragilisées.

2.4.2 ANIMER...

...dans une logique interfédérale, sectorielle et intersectorielle, le réseau des acteurs pour faire vivre des singularités tout autant que de rechercher des consensus et dégager des prises de position communes.

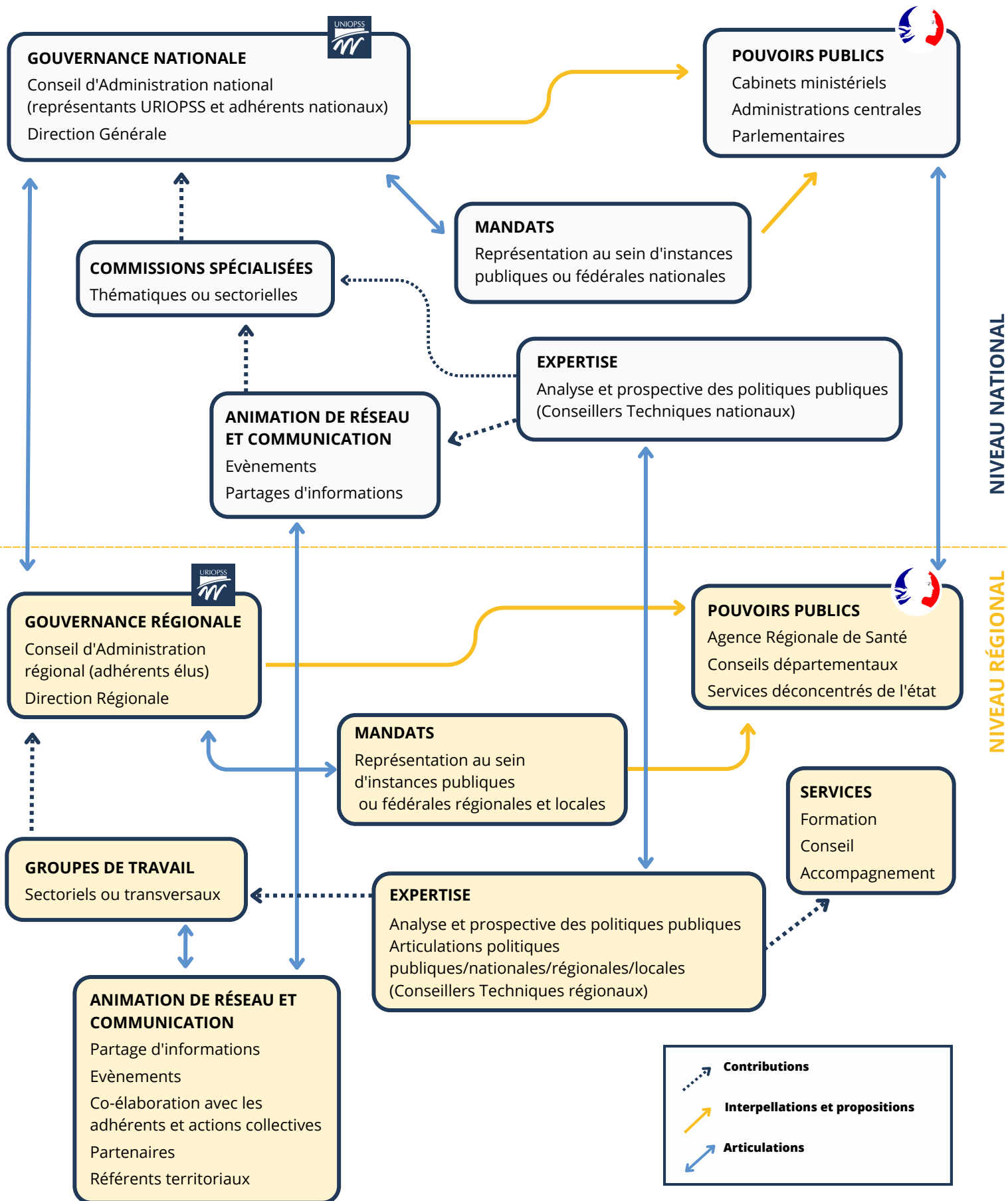
- Informer ses adhérents et ses partenaires sur les évolutions et enjeux des secteurs sanitaire, social et médico-social.
- Susciter le débat et faire vivre l'intelligence collective.
- Être un lieu ressource individuel et collectif pour les responsables associatifs bénévoles et salariés.
- Elaborer et diffuser collectivement des ressources et outils.

2.4.3 SOUTENIR...

...en accompagnant, en conseillant et en apportant à ses adhérents son expertise aux plans juridique, technique et stratégique afin d'améliorer de façon continue la qualité des accompagnements proposés aux personnes fragilisés par l'âge, le handicap, l'exclusion sociale et le besoin de soins.

- Former bénévoles et salariés à titre collectif ou individuel.
- Accompagner les organisations dans leurs évolutions en termes d'offre, de gouvernance, et face aux enjeux nouveaux.

2.5 NOTRE ORGANISATION ET NOS SERVICES



NOS SERVICES AUX ADHÉRENTS

ACCOMPAGNEMENT :



Une approche pluridisciplinaire et une expertise terrain permettant de répondre sur mesure aux besoins :

- Projets associatifs
- Projets d'établissement
- Restructurations
- Coopérations territoriales
- Fusions
- Evolution de l'offre de service
- CPOM
- Evaluation de la qualité des ESSMS et DACQ
- Appels à projets
- Diagnostics RH
- Accompagnements GEPP et QVCT
- Gouvernance, statuts
- Réflexion éthique

VEILLE :



- Production d'une veille réglementaire régulière sur tous secteurs d'activité
- Repérage et diffusion d'actualités régionales spécifiques (ex : appels à projets)
- Publications et analyses d'informations nationales et régionales ciblées en temps réel
- Nos médias : Web/Twitter/Facebook/LinkedIn

CONSEIL :



Les conseillers techniques apportent, de manière étayée et réactive, une assistance technique, un soutien juridique et un appui stratégique aux adhérents sur l'ensemble des sujets ayant trait à leur activité (tarification, autorisation, droit du travail, politiques sectorielles, vie associative, gestion, fiscalité).

REPRÉSENTATION :



L'URIOPSS porte auprès des pouvoirs publics les positions et revendications des acteurs de terrain au travers de multiples mandats :

- Mandats régionaux (ARS, CRSA, CRESS, CESER, CRHH, DIRPJJ, comités des fédérations...)
- Commissions de sélections d'appels à projets régionales et départementales
- Mandats départementaux (CDCA, CTS, CDIAE...)

ANIMATION :



Elaboration et partage d'information.

- Groupes de travail sectoriels, intersectoriels et transversaux
- Séminaires de gouvernance, séminaires de direction, journées d'information aux personnels
- Colloques, journées thématiques

FORMATION :



Formations INTER et INTRA à destination des bénévoles et des professionnels sur l'ensemble des territoires de la Région :

- Management, droit social et RH
- Gestion, tarification
- Pilotage des ESSMS
- Pratiques professionnelles



3

ORIENTATIONS POLITIQUES



Les orientations politiques soutenues dans les différentes dimensions de son action par l'URIOPSS Occitanie s'entendent en dehors de tout engagement partisan ou politicien. Elles constituent des principes d'action issus de la conjonction des valeurs portées et explicitées au 2.1 et des éléments de contexte social et sociétal mis en perspective au 1.

3.1 FAVORISER L'EXERCICE DE LA CITOYENNETÉ ET LE POUVOIR D'AGIR

Les associations, mutuelles et fondations, par leur présence sur le terrain et au plus près des besoins des populations et leur rôle d'observatoire permanent des inégalités sociales, ont constamment devancé les orientations des politiques publiques à destination des plus fragiles. Elles recueillent les besoins des personnes accompagnées, agissent – par l'expérimentation si nécessaire – et tentent de solvabiliser leurs actions pour pérenniser leur mission d'accompagnement des plus fragiles.

C'est pour l'exercice de ce pouvoir d'anticipation, d'adaptation et de réponse aux besoins que l'URIOPSS défend la nécessité de laisser aux associations une latitude d'action suffisante, en d'autres termes un pouvoir d'agir collectif, complémentaire au pouvoir d'agir individuel usuellement évoqué.

La contrainte, l'écoute partielle, l'inflation normative (et l'illusion de maîtrise du réel qu'elle constitue) peuvent freiner l'initiative, la coopération et la confiance.

L'URIOPSS défend ainsi quotidiennement le pouvoir d'agir des associations, fondations et mutuelles qu'elle représente en les fédérant, en portant leur voix et en valorisant leur rôle de co-élaboreur des politiques sociales, bien au-delà du rôle d'opérateurs qui leur est parfois assigné.

Les personnes fragiles elles-mêmes doivent également être soutenues dans leur citoyenneté.

Entre droits et devoirs, défendre l'émancipation et le rôle social constitue une visée humaniste portée par l'URIOPSS Occitanie. Bien plus qu'objets de l'action sociale, les personnes en situation de vulnérabilité doivent être soutenues dans leur capacité et droit à exprimer leurs attentes et besoins. **Ainsi, la participation pleine et entière des personnes accompagnées et de leurs proches au projet social des établissements, services et dispositifs les concernant constitue non seulement un vecteur de bientraitance, mais aussi d'enrichissement de l'offre.**

Ne pas faire « à la place », mais « faire avec » en fonction des capacités des personnes, c'est les inscrire, par-delà l'action sociale déployée dans le corps social à part entière.

Ces deux mouvements, de reconnaissance des compétences et du pouvoir à la fois des acteurs du terrain et de celui des personnes accompagnées sont le fondement de **l'évolution des modèles d'accompagnements dans une visée inclusive** et ce en dehors de tout dogmatisme.

Dans une logique de triple expertise, l'URIOPSS promeut ainsi une évolution de l'offre sanitaire, sociale et médico-sociale respectueuse des besoins et attentes des personnes et de leur entourage, des conditions et du sens au travail des collaborateurs, et de l'engagement militant des bénévoles.

3.2 PROMOUVOIR DES MODÈLES SOCIO-ÉCONOMIQUES RESPONSABLES ET DURABLES

Revendiquer une légitime place d'acteur des enjeux sociaux et environnementaux c'est aussi s'engager dans une démarche de responsabilité sociétale de l'association. Le secteur associatif au sens large, par la participation citoyenne désintéressée qui le caractérise au plan statutaire, par sa gouvernance démocratique et par le maillage territorial qu'il sous-tend, participe, bien au-delà des services d'action sociale portés, à une entreprise collective plus large de cohésion sociale.

Soutenir nos adhérents dans ce processus d'évolution du modèle associatif constitue aujourd'hui une réelle opportunité pour renforcer les valeurs et le fonctionnement du monde associatif. C'est aussi un véritable levier de performance et de développement ce qui répond à des enjeux actuels majeurs relatifs à la pérennité tant de l'offre d'accompagnement que des associations elles-mêmes.

La promotion d'un modèle associatif socio-économiquement responsable et durable s'articule, à notre sens, autour de 5 axes :

UN MODÈLE DE CONSTRUCTION COLLECTIVE ET DÉMOCRATIQUE

Le modèle associatif constitue un poumon démocratique que nous entendons défendre, y compris dans ce que peuvent être ses évolutions, car il est – de notre point de vue – le seul à même de garantir la réponse adéquate et désintéressée aux besoins des personnes en situation de fragilité. Il engage gouvernance, démocratie interne et dialogue social en associant toutes les parties prenantes aux différentes strates (*politique, stratégique, opérationnelle*) dans la prise de décision.

L'UTILITÉ SOCIALE

Si certaines associations du secteur des solidarités sont reconnues d'utilité publique, elles œuvrent toutes pour l'intérêt général. Au-delà de l'assertion, une réflexion sur la mise en place d'indicateurs pour mesurer leur utilité sociale a émergé en 2009, lors des travaux préparatoires à la conférence de la vie associative. Cette notion d'utilité sociale des associations est liée en particulier au développement et à la promotion de l'économie sociale et solidaire (ESS) ces dernières décennies. La question de sa mesure a pris de l'importance afin de légitimer la portée des activités sociales des associations dans les services aux personnes – enfance, personnes âgées, santé, réinsertion, etc. mais aussi de légitimer sa pleine place comme acteur de l'ESS, et sa responsabilité sociétale.

L'IMPLICATION DANS L'ESS ET L'HYBRIDATION DES RESSOURCES

L'histoire du secteur est le fait des initiatives des associations, suivies des financements publics dédiés. Une hypothèse tient ainsi dans le fait que les associations médico-sociales ont pu perdre en capacités d'expérimentation et d'indépendance ce qu'elles ont gagné en solvabilisation de leurs activités.

Dans ce contexte, **les associations doivent se réapproprier leur identité d'acteurs de l'économie sociale et solidaire.** Cela passe notamment par une meilleure connaissance des pratiques à l'œuvre et des initiatives développées par d'autres acteurs de l'ESS. **L'évolution sociétale, du sens de la solidarité, des modes de management et des expérimentations en terme de gouvernance peuvent être source d'inspiration pour renouveler l'exercice des pouvoirs** (*holocratie, coopérative, gestion partagée...*). **Les associations gagneront ainsi à diversifier leurs ressources** qu'elles soient financières, militantes ou partenariales, dans un objectif d'hybridation et de maintien de leur capacité d'initiative.

UNE DYNAMIQUE TERRITORIALE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ORGANISATIONS (RSO)

La démarche de développement durable est aussi **l'occasion de travailler sur l'ancrage territorial pour les associations de solidarité** (*nouveaux partenariats à créer, mutualisations et coopérations...*), mais surtout de **mettre en cohérence les projets et les actes, entre l'attente des adhérents et l'offre de services apportée.**

L'ATTRACTIVITÉ POUR LES PROFESSIONNELS ET LES BÉNÉVOLES

Par-delà des conditions financières permettant de valoriser au premier degré les emplois du secteur et sur lesquelles l'URIOPSS Occitanie œuvre au quotidien, dans un contexte sociétal où la recherche du sens est mise en avant, **les associations doivent et peuvent mettre en exergue le sens profond de leur action comme un levier d'attractivité tant pour les professionnels que pour les bénévoles.** La dimension collective de ce projet commun peut néanmoins se heurter à des conceptions plus individuelles du sens recherché.

C'est ainsi que les plus-values du modèle associatif, intrinsèquement attractives puisque captées par d'autres secteurs, gagneraient à s'incarner. C'est un travail de soutien à des organisations protéiformes, dont les modalités de gouvernance, d'action et la qualité des emplois et des conditions d'organisation du travail reflètent leur empreinte sociale et solidaire (*ou d'utilité sociale*), qui doit être mené.

Des organisations vectrices de sens, de reconnaissance, de solidarité et de coopération participeront à l'attractivité de nos secteurs pour les professionnels et les bénévoles. Bien plus qu'un Label ou qu'une marque, porteurs d'un risque de dissonance contreproductif, c'est un collectif d'ambassadeurs bénévoles, employeurs, salariés, personnes accompagnées fiers d'appartenir et de contribuer à l'action associative solidaire et sociale qu'il faut aider à recréer.

3.3 ÊTRE INITIATEURS ET ACTEURS DE LA CONSTRUCTION ET DE LA MISE EN ŒUVRE DES POLITIQUES SOCIALES

Bien plus qu'opérateurs de la commande publique, les associations, mutuelles et fondations se doivent d'aiguiller, à l'appui de leurs observations des faits et besoins sociaux, l'évolution des politiques sociales. L'URIOPSS fédère ainsi la parole et les propositions des acteurs de terrain pour faire émerger de nouvelles politiques publiques propices à la réduction des inégalités et à l'accompagnement des plus fragiles.

Cette mission nécessite, avant même la confiance, l'interconnaissance avec les tenants des pouvoirs publics et l'influence à une échelle grand public.

Dans un contexte d'uniformisation partielle des politiques sanitaires et sociales, **le parti pris de l'URIOPSS Occitanie est de rapprocher autant que faire se peut la décision politique et administrative des réalités et besoins de terrain.**

Les nombreux mandats exercés par l'URIOPSS dans les différents espaces de démocratie sanitaire et sociale sont autant d'espaces pour porter la voix collective des associations et permettre à chacun d'embrasser un objet social plus large que celui de son organisation.

Le partenariat avec les pouvoirs publics et élus - impliquant des positionnements fermes parfois, des recherches de compromis utiles toujours, des compromissions jamais - **constitue un socle d'alimentation des grandes orientations politiques nationales en matière d'action sociale.** L'URIOPSS en est, dans notre région, un initiateur et un acteur essentiel.



4

**AXES PRIORITAIRES
STRATÉGIQUES**

4.1 SOUTENIR L'ÉVOLUTION D'UNE OFFRE ADAPTÉE PAR LE DÉVELOPPEMENT DU POUVOIR D'AGIR INDIVIDUEL ET COLLECTIF

Pouvoir d'agir des personnes et pouvoir d'agir des associations sont indissociables. Favoriser le pouvoir d'agir des professionnels de l'accompagnement constitue un levier d'amélioration du pouvoir d'agir des personnes accompagnées. Cette promotion de la participation des personnes au sens large légitime la parole politique des associations.

4.1.1 ANALYSER LES BESOINS ACTUELS ET FUTURS DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES AFIN DE SOUTENIR LES ADHÉRENTS DANS L'ÉVOLUTION DE LEUR OFFRE

- **Interagir avec les partenaires du territoire** développant des ressources documentaires, sociologiques et populationnelles
- • **En associant l'expertise d'usage des personnes accompagnées** au travers du lien avec leurs instances de représentation
- **Défendre l'importance du lien social** comme un déterminant de santé essentiel, en s'assurant de moyens suffisants pour le développer

4.1.2 PROMOUVOIR LA PARTICIPATION DES PERSONNES COMME LA CLÉ DE VOÛTE D'UN ACCOMPAGNEMENT BIEN TRAITANT ET D'UNE ÉVOLUTION DE L'OFFRE PERTINENTE

- **Sensibiliser à l'importance de la prise en compte de l'expression de la personne** dans son propre accompagnement et plus largement dans l'évolution de l'offre médico-sociale
- • **Former et sensibiliser** les adhérents sur les principes et outils de démocratie en ESMS
- **Inciter les adhérents à associer les personnes accompagnées aux réflexions** de l'URIOPSS
- **Soutenir la pair-aidance** comme un levier au pouvoir d'agir des personnes

4.1.3 SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT DU NUMÉRIQUE, ÉLÉMENT INCONTOURNABLE DU POUVOIR D'AGIR, TOUT EN PROTÉGEANT DE SES DÉRIVES

- Repérer et diffuser les financements destinés à développer le numérique en ESMS
- Soutenir l'appropriation, par les associations, des nouvelles technologies permettant d'améliorer l'accompagnement, l'accès aux droits, à la santé, au lien social pour les personnes fragilisées (*groupe de travail numérique, formation spécifique, accompagnement*)
- Veiller aux risques de dérives relevant du contrôle social et de l'affaiblissement des relations sociales et soutenir le droit à la déconnexion
- Soutenir auprès des pouvoirs publics, la nécessité de **lutte contre la fracture numérique et l'illectronisme**

4.1.4 DÉVELOPPER L'EXPERTISE INTERNE, VECTEUR ESSENTIEL DE LÉGITIMITÉ ET D'ATTRACTIVITÉ DU RÉSEAU

- Compléter une **offre d'accompagnement et de formation multidimensionnelle** associant des compétences internes diverses (*expertise juridique, expertise financière, expertise organisationnelle, ingénierie de projet*) et externes
- Veiller à la réactivité, à la traçabilité et à l'accessibilité des expertises produites par l'URIOPSS
- Proposer **une base documentaire ressources** articulée aux outils de veille
- S'appuyer sur le réseau UNIOPSS-URIOPSS par **le développement des mutualisations** (*expertise, formation, plaidoyer...*)
- **Etayer l'expertise qualité en interne** et la mettre à disposition des adhérents

4.2 PORTER LA VOIX DES ASSOCIATIONS DE SOLIDARITÉ ET PROMOUVOIR LE MODÈLE ASSOCIATIF

4.2.1 CONSTRUIRE DES VISIONS PARTAGÉES ET DES PROPOSITIONS COMMUNES

- **Rechercher** de façon permanente **les dénominateurs et enjeux communs** aux associations de solidarité
- **Dépasser** sans les nier **les spécificités des associations de solidarité**
- Soutenir l'existence d'une **hétérogénéité associative**
- Offrir des **espaces d'expertise et d'échanges sectoriels, comme intersectoriels**

4.2.2 SOUTENIR UNE RELATION AUX POUVOIRS PUBLICS ÉTROITE ET EXIGEANTE

- **Conserver une indépendance** gage d'un langage de vérité, refusant la polarisation pour / contre et rendant crédible le soutien au déploiement des politiques sociales autant que l'alerte si nécessaire
- **Elaborer des plaidoyers politiques de façon collaborative.** Y contribuer au niveau national ; les décliner au niveau régional et local
- **Participer activement aux différents espaces de concertation opérationnelle** avec les ATC
- **Soutenir la complémentarité des compétences**, les articulations et les nécessaires communications entre ATC

4.2.3 EXERCER DES MANDATS DE MANIÈRE ACTIVE

- **Investir l'ensemble des mandats régionaux ou locaux** servant les intérêts de représentation des associations de solidarité
- **Articuler compétences de l'équipe technique et légitimité politique** des adhérents pour l'exercice des mandats
- **Développer l'exercice de mandats politiques au sein d'institutions publiques** peu investies à ce jour (*EN, CAF...*)
- **Organiser le soutien à l'exercice des mandats** par le déploiement d'une fonction et d'outils dédiés

4.2.4 POURSUIVRE LE DÉVELOPPEMENT DU RÉSEAU D'ADHÉRENTS À L'URIOPSS OCCITANIE

- Aborder **l'intégration de nouveaux adhérents** comme une fin (*renforcement de la représentativité*) et un moyen (*développement d'expertise et d'actions*)
- **Renforcer la logique de référents territoriaux**, observateurs des territoires et promoteurs de l'action de l'URIOPSS

4.2.5 DÉPLOYER UNE POLITIQUE DE COMMUNICATION RENFORCÉE ET MODERNISÉE

- **Mieux communiquer auprès du grand public sur les grands enjeux de protection et de politique sociale**
- **Mieux communiquer auprès du grand public sur le modèle de gestion désintéressée dans le champ des solidarités**
- • **Fluidifier, articuler et harmoniser nos outils de communication**
- **Nouer des relations continues avec les relais médiatiques spécialisés ou non**
- **Travailler sur le sentiment d'appartenance** des associations et de leurs parties prenantes au réseau UNIOPSS-URIOPSS

4.3 PROMOUVOIR L'INTERCONNAISSANCE ET LES COOPÉRATIONS

4.3.1 POURSUIVRE LE DÉVELOPPEMENT DES ESPACES D'ÉCHANGES RÉCIPROQUES DES SAVOIRS ET DES PRATIQUES

- • **Soutenir la compétence de l'URIOPSS Occitanie comme un lieu ressources** de capitalisation, de valorisation des bonnes pratiques de ses adhérents et de leurs initiatives inspirantes
- **Elargir les espaces d'échanges** à l'enrichissement des pratiques par l'intersectorialité et la transversalité
- **Développer des outils de collecte**, de capitalisation de ces bonnes pratiques

4.3.2 SOUTENIR L'ANIMATION DE RÉSEAU DANS DES MODALITÉS DE SOUTIENS ENTRE PAIRS

- • **Créer des groupes de travail** permanents ou ponctuels entre pairs, des actions collectives, des journées d'étude thématiques
- **Initier l'animation de groupes de travail** articulant les complémentarités internes de l'équipe de l'URIOPSS Occitanie avec l'expertise terrain des adhérents
- **Travailler au soutien mutuel entre managers**
- **Proposer des temps d'analyse de pratiques et animation de comités de réflexion éthique** au sein des associations et ESMS

4.3.3 SOUTENIR LES RELATIONS INTERFÉDÉRALES ET ÉLARGIR LE CHAMP PARTENARIAL

- **Demeurer partie prenante des actions de plaidoyer, de lobbying**, de communication, d'interpellation en propre ou collectivement lorsque nécessaire
- **Initier des actions interfédérales dans la défense du modèle associatif** et des missions de solidarités
- **Engager des recherches et actions de portée internationale** permettant d'éclairer adhérents et pouvoirs publics sur les pratiques alternatives
- **Nouer des partenariats avec le secteur de la recherche** pour générer des articulations vertueuses entre données de terrain et approches scientifiques

4.3.4 VALORISER LES NOUVEAUX MODÈLES D'ORGANISATION ET D'ACCOMPAGNEMENT

- **Détecter et recueillir les initiatives des adhérents**
- **Valoriser ces modèles** (*communication, échanges de pairs à pairs...*)
- **Défendre ces nouveaux modèles auprès des financeurs** (*autorisation et solvabilité*) pour sortir des schémas classiques de l'accompagnement pas toujours adaptés
- **Développer une expertise sur l'innovation** et une capitalisation des ressources du réseau (*productions, veilles, formations...*)

4.4 FAVORISER L'ATTRACTIVITÉ DU SECTEUR

Les métiers du soin et de l'accompagnement des personnes vulnérables, tous secteurs confondus (*personnes âgées, personnes en situation de handicap, lutte contre les exclusions, protection de l'enfance, aide à domicile, protection des majeurs, établissements de santé*) **subissent un déficit d'attractivité exacerbé et mis en lumière par la crise sanitaire.** Cette situation sans précédent se traduit par des sous effectifs inquiétants (*pouvant aller à plus de 30%*) au sein des établissements et services et ont un impact très lourd sur la continuité, la qualité et la sécurité des prestations mises en œuvre auprès des personnes soignées, accompagnées et leurs familles.

Entre conditions de travail difficiles et décrochage des rémunérations, entre modifications du rapport au travail et nécessité d'une meilleure structuration des branches professionnelles, entre soutiens financiers nécessaires pour les employeurs et visibilité nécessaire pour le secteur, les enjeux sont nombreux, intrinsèquement liés.

L'URIOPSS Occitanie prendra sa part dans ces chantiers au travers notamment des actions suivantes :

4.4.1 EN METTANT À DISPOSITION DES ADHÉRENTS DES OUTILS QUI FAVORISENT L'ATTRACTIVITÉ ASSOCIATIVE ET DES MÉTIERS

- **Partager des outils et bonnes pratiques des adhérents dans le champ de la GPEC, de la QVCT, du dialogue social, des relations entre gouvernance et dirigeance, du management au travers de publications, espaces d'échanges spécifiques, groupes RH...**
- **Développer des formations/accompagnements sur la communication associative**
- **Valoriser les plus-values du modèle de gestion non lucrative**

4.4.2 EN AGISSANT SUR LES FORMATIONS DU SECTEUR POUR LES RENDRE PLUS ATTRACTIVES

- **Favorisant la contribution et l'intervention de l'URIOPSS au sein des organismes de formation du secteur** visant les formations soignantes, en travail social et en encadrement
- **Recueillir les besoins des adhérents de manière régulière** pour développer une offre URIOPSS au plus proche de leurs besoins
- **Anticiper et modéliser les métiers de demain** au regard de l'évolution des besoins des personnes accompagnées en lien avec des partenaires du territoire
- **En renforçant les liens avec l'OPCO Santé** et en rendant visible auprès de lui, l'expertise de l'URIOPSS

4.4.3 EN SOUTENANT L'ACTION BÉNÉVOLE

- • **Former et sensibiliser les bénévoles aux enjeux de gouvernance** et aux enjeux sanitaires, sociaux et médico-sociaux
- **Créer une boîte à outils pour le bénévole** et pour promouvoir le bénévolat
- **Être identifié comme un organe ressource pour l'accueil des nouveaux administrateurs** des associations
- **Offrir des espaces d'échanges entre administrateurs d'associations différentes**

4.4.4 EN RENDANT VISIBLE LES ENJEUX D'ATTRACTIVITÉ DU SECTEUR

- **Affirmer la légitimité de l'URIOPSS à traiter des sujets d'emploi**
- **S'impliquer dans tous les espaces de contribution ouverts par les ATC**
- • **Investir les travaux de la CRESS sur le volet développement économique et emploi** et autour des transitions nécessaires : économique, écologique, territoriale, sociétale, démocratique et numérique
- **Renforcer les liens avec les services de la Région**, compétents en matière économique et d'emploi

4.4.5 EN ACCOMPAGNANT LES ADHÉRENTS DANS LEUR DÉMARCHE RSE

- • **Développer une expertise RSE interne** et travailler des formations/actions de sensibilisation accessibles à tous afin d'agir sur les usages au quotidien
- **S'associer à des partenaires compétents afin d'apporter les ressources nécessaires aux adhérents**
- **Sensibiliser les associations aux enjeux de transition écologique**
- **Alerter les pouvoirs publics** de la contradiction entre les obligations des ESMS en terme de transition écologique et les moyens existants à leur disposition

5 EVALUATION / SUIVI

En développant une approche dynamique du projet stratégique, les différentes actions menées par l'URIOPSS Occitanie dans la période de ce projet pourront être objectivées autour :

- Des points forts à valoriser
- De l'identification de leviers d'amélioration
- D'un éventuel redimensionnement des ambitions du plan d'actions au regard d'évolution conjoncturelle

A cette fin, et à l'appui d'un comité de suivi mixte réunissant administrateurs et équipe technique, une séquence de travail évaluant l'avancée du plan d'actions du projet stratégique devrait s'envisager en amont de l'AGO de l'URIOPSS Occitanie.



**Unir les associations pour
développer les solidarités**

www.uriopss-occitanie.fr

