

Rapport annuel 2019

nexem
employeurs, différenciation

Sommaire

1	ÉDITORIAL	03
2	LA CONSOLIDATION D'UN ÉCOSYSTÈME	05
3	PENSER LES MÉTIERS DE DEMAIN	12
4	PROXIMITÉ AVEC LES ADHÉRENTS	15
5	MÉTIERS : DES PISTES POUR LES RENDRE PLUS ATTRACTIFS	19
6	LES CHIFFRES CLEFS	25

1

Éditorial

Dans ce moment de crise qui frappe en première ligne nos professionnels de terrain et les personnes fragiles qu'ils accompagnent, je tiens tout d'abord à vous faire part de notre solidarité et de notre soutien. Notre objectif, plus que jamais, est d'accompagner nos adhérents pour leur permettre d'exercer les missions vitales qu'ils accomplissent chaque jour.

Nous savons que le travail du secteur sanitaire, social et médico-social privé à but non lucratif est un rempart pour que la crise sanitaire que nous traversons encore aujourd'hui ne se transforme pas en crise humanitaire. Nous portons cette parole auprès de la puissance publique. Au cœur de nos revendications : l'accès aux équipements de protection individuelle pour tous, l'accès prioritaire aux dépistages, l'ouverture des modes de garde et des écoles pour les enfants des professionnels du secteur, la responsabilité employeurs en cas de contamination des usagers et des salariés et la possibilité pour l'ensemble du secteur social et médico-social de verser une prime Covid-19 défiscalisée à leurs salariés.

Nous œuvrons pour que la valorisation du secteur sanitaire s'étende à l'ensemble des secteurs que nous représentons – personnes âgées, personnes handicapées, protection de l'enfance et insertion – qui, au même titre et en première ligne, exercent une action essentielle. Leur utilité sociale doit devenir lisible et audible. C'est tout le sens de notre action.

Si des jours difficiles nous attendent encore, je veux aussi souligner dans ce rapport annuel les acquis de l'année écoulée. 2019 a concrétisé les objectifs pour lesquels Nexem a été créée. Nous avons su faire progresser des réalisations fondamentales pour la structuration du secteur et la transformation de l'offre, les deux axes clés de notre action qui sont les vecteurs de l'attractivité de nos métiers actuels et futurs.

J'ai la conviction que nous saurons ensemble transformer cette crise, aussi tragique soit-elle, en opportunité. Celle de mettre en lumière l'utilité sociale qui est le sens profond de nos métiers et de leur apporter, de la part de la société comme des pouvoirs publics, toute la reconnaissance qu'ils méritent.

Alain Raoul, président de Nexem

Nexem aujourd'hui, une solidité structurelle sur 4 niveaux :

Niveau 1

Les associations adhérentes, où se vivent les relations sociales entre l'employeur et les salariés. Nexem négocie les conventions collectives 66, 79, CHRS.

Niveau 2

La branche où la Confédération Axess construit un environnement conventionnel à la hauteur des enjeux, lieu de gouvernance des politiques d'emploi, de formation et de travail.

Niveau 3

L'Opco où Nexem fait vivre avec ses partenaires (la FHP, le Synerpa, la Fehap, Unicancer, la Croix-Rouge française et Présanse) notre vision de la formation, de l'apprentissage, des parcours professionnels et de l'emploi.

Niveau 4

L'interprofession (CPME) où Nexem, avec les acteurs de la Confédération, porte la parole de l'ESS pour intervenir et peser dans les instances de dialogue social au niveau national.

2

La consolidation d'un écosystème

L'année 2019 a vu naître Axess, la Confédération des employeurs du secteur sanitaire, social et médico-social à but non lucratif. Une étape structurante au service d'une ambition commune : bâtir ensemble un nouveau cadre conventionnel à même de relever les défis du secteur

LA CONFÉDÉRATION, UN COLLECTIF EN ACTION

La Confédération a été créée le 17 avril 2019 par les employeurs du secteur sanitaire, social et médico-social privé à but non lucratif autour d'une conviction partagée - la nécessité d'une entité unique pour investir la structuration du secteur et la transformation de l'offre - et d'une ambition commune, celle de relever ensemble les défis du secteur au service des personnes les plus fragiles. Il s'agit en outre d'inscrire notre secteur dans le paysage politique pour faire reconnaître son rôle dans le modèle social français.

Ses statuts soulignent, dans leur préambule, la vision et le volontarisme du collectif et prévoient déjà la constitution rapide d'un socle juridique commun, avec une capacité de prise de décision à

la hauteur des enjeux. Ils octroient à la Confédération le pouvoir de signature des textes négociés au niveau de la branche (Bass). La Confédération peut également négocier dans les conventions collectives actuelles avec un mandat de délégation de l'organisation patronale signataire.

Ces statuts ne sont cependant qu'un point de départ, ils s'accompagnent d'un projet stratégique et d'un plan d'action 2020-2022.

Moins d'un an après cette naissance, deux accords stratégiques sont d'ores et déjà conclus : la mise en place d'une commission paritaire permanente de négociation et d'interprétation (CPPNI) ainsi que la création d'un fonds paritaire pour assurer le financement du dialogue social national.

Des négociations sont également ouvertes pour ce qui concerne la formation professionnelle, l'égalité femmes-hommes, la gestion de la qualité de l'emploi et la période d'essai, la mobilité interbranches et les nouveaux

métiers ou encore la qualité de vie au travail... Autant de thématiques qui constituent les briques du socle juridique commun conduisant, à moyen terme, à une convention collective unique, aboutissement naturel de nos travaux communs.

LE PROJET CONVENTIONNEL, UNE AMBITION PARTAGÉE

Le projet stratégique de la Confédération, véritable feuille de route pour les prochaines années, affirme l'évidence d'un horizon commun. Il souligne aussi la nécessité de travailler à sa mise en œuvre de façon progressive afin de prendre en compte une triple diversité :

- celle des environnements juridiques actuels, parfois éloignés dans leur logique comme dans leur structuration ;
- celle des acteurs, qui chacun ont une histoire différente et leur propre légitimité ;
- celles des attentes, car un périmètre si large comprend forcément des singularités et des besoins spécifiques.

Pour traduire cette diversité et l'inscrire dans un cadre partagé, la convention collective unique étendue (CCUE) devra être organisée autour d'un socle commun d'une part, d'annexes prenant en considération la spécificité des activités, d'autre part.

Nexem, acteur majeur de la structuration du secteur

Nexem a mené des négociations, au dernier trimestre 2019, avec les organisations syndicales de salariés qui ont conduit à un premier accord sur la complémentaire santé afin de créer une mutualisation unique pour l'ensemble des environnements conventionnels dont Nexem est signataire. L'ensemble des associations adhérentes et leurs salariés (CCN 66, CCN 79 et accords CHRS) sont aujourd'hui sur un pied d'égalité en matière de complémentaire santé. La prévoyance, régime revu récemment afin de remédier à un déficit important, constitue un sujet à traiter en 2020 en raison de l'échéance quinquennale.

Nexem a également conduit des négociations permettant d'aboutir à la construction de dispositions conventionnelles s'appliquant à l'ensemble des associations couvertes par les CCN 66 et 79 et les accords CHRS. Cet accord permet désormais d'aborder les différents sujets constitutifs d'un socle conventionnel : la classification, les rémunérations, les congés... Le choix de commencer par les classifications et rémunérations s'est imposé comme une évidence, tant l'exigence de lisibilité, d'attractivité et de reconnaissance de nos métiers est criante. Le système de classifications repose sur une grille unique pour tous les salariés. Il garantit ainsi l'équité entre emplois et facilite les parcours professionnels.

Prévoyance, politique salariale, CPPNI et formation : 4 accords négociés en 2020*

1. Les négociations sur la prévoyance ont abouti au protocole 163 pour les accords CHRS, daté du 7 septembre 2020, et à l'avenant 357 pour la CCN 66, daté du 11 septembre 2020. Tous deux prévoient un maintien des régimes de prévoyance existants pour l'année 2021. Ces accords n'ayant pas encore fait l'objet d'une étude en commission nationale d'agrément ne sont pas encore applicables. L'entrée en vigueur est cependant attendue pour le 1^{er} janvier 2021. L'accord prévoyance prévoit, conformément aux dispositions légales, une cotisation au Haut degré de solidarité (HDS). L'avenant 356 à la CCN 66 du 23 juin 2020 prévoit une orientation des fonds vers des actions visant notamment à réduire la sinistralité et améliorer la qualité de vie au travail. Le texte a été signé par Nexem et la CFDT, la CFTC, la CGT et FO. Il a fait l'objet d'un avis favorable à l'agrément et est en attente d'une publication de l'arrêté d'agrément au Journal officiel.

2. Lors de la conférence salariale du 27 février 2020, la DGCS a annoncé un taux directeur d'évolution de la masse salariale de 1,25 %. Si cette enveloppe ne permet pas de construire et de négocier une politique de rémunération pour le secteur, il convenait malgré tout de la négocier. C'est en ce sens que l'avenant 354 portant l'indemnité de sujétion spéciale à 9,21 % à compter du 1^{er} février 2020 a été signé par la CFDT, la CFTC et Nexem. Ce texte a reçu un avis favorable de la part de la commission nationale d'agrément et doit, pour être applicable, faire l'objet d'une publication d'arrêté au Journal officiel. Concernant les accords CHRS, un protocole d'accord n° 162 portant également l'indemnité de sujétion spéciale à 9,21 % à compter du 1^{er} février 2020 a été conclu le 7 septembre 2020 par Nexem et la CFDT ; il est actuellement en cours d'agrément.

3. L'accord relatif à la mise en place d'une Commission paritaire permanente de négociation et d'interprétation (CPPNI) et d'une association paritaire de financement des instances paritaires

du secteur a été ouvert à la signature en octobre 2019. Il a été signé par la Confédération, pour le collège employeur, et la CGT, pour le collège salarié.

La loi Travail prévoit la mise en place d'une CPPNI par accord ou convention de branche. Son rôle ? Représenter la branche, notamment dans l'appui aux entreprises et vis-à-vis des pouvoirs publics, exercer un rôle de veille sur les conditions de travail et l'emploi, établir un rapport annuel d'activité, rendre un avis à la demande d'une juridiction sur l'interprétation d'une convention ou d'un accord collectif, exercer les missions de l'observatoire paritaire.

Cet accord prévoit également la mise en place d'un fonds du dialogue social. Celui-ci permettra, par exemple, de mutualiser au niveau national la prise en charge du financement du dialogue social.

Afin de mutualiser cette prise en charge du financement du dialogue social, le principe d'une cotisation employeur a été retenu, à hauteur de 0,0035 % de la masse salariale (soit environ 1 € par an et par salarié). Ce fonds permettra ainsi de remboursement, sous des conditions restant à définir, les employeurs dont les salariés sont amenés à participer à des instances paritaires de la Bass.

L'accord a été signé par Axess pour le collège employeur et la CGT (la CFDT a ensuite adhéré à l'accord). Pour le moment, l'accord est en attente d'extension afin de pouvoir être applicable.

4. Le 9 septembre 2020, la commission paritaire de branche du secteur finalisait la négociation autour d'un accord en faveur du développement des compétences et de la formation professionnelle. Cette ultime séance de négociation s'est concrétisée par la mise à la signature de l'accord qui a permis d'emporter les signatures d'Axess pour les organisations professionnelles d'employeurs, ainsi que celles de la CFDT et de la CGT. Il fait actuellement l'objet d'une procédure d'agrément et d'une procédure d'extension et sera applicable à compter du 1^{er} janvier 2021.

* **À noter.** Les informations présentées dans cet encadré ont été rédigées au 27 octobre 2020. Pour obtenir des informations actualisées, rendez-vous sur nexem.fr.

LE NIVEAU INTERPROFESSIONNEL, UNE STRATÉGIE D'INFLUENCE

Le niveau interprofessionnel constitue pour une organisation d'employeurs le niveau réel d'action et de reconnaissance, le multiprofessionnel n'offrant, quant à lui, qu'un niveau consultatif. En adhérant à la confédération des petites et moyennes entreprises (CPME) en 2019, Nexem gagne en influence pour faire valoir la parole du secteur non lucratif au sein du dialogue social et dans les instances où se prennent les décisions.

L'adhésion de Nexem, accompagnée de la Croix-Rouge française, de la Fehap et d'Unicancer, à la CPME a permis de créer en son sein un collège « Économie sociale et solidaire » (ESS), ainsi que d'instaurer une vice-présidence dédiée à l'ESS. L'ESS accède ainsi à une véritable reconnaissance au niveau interprofessionnel et les acteurs de la Confédération sont à même d'investir les politiques publiques pour faire entendre la singularité de leur voix et l'ambition de leurs actions.

LA POURSUITE DE L'ORGANISATION DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

L'année 2019 a été l'opportunité pour Nexem d'accélérer l'organisation et la représentation de l'ESS pour une plus grande visibilité et efficacité dans l'action. Toujours présente à l'Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire (UDES), espace employeur dédié à l'ESS, Nexem a participé à la création d'un pôle de l'économie sociale et solidaire au sein de la CPME pour faire vivre et promouvoir la singularité de nos activités et de nos modes d'organisation au plus haut niveau de l'actualité sociale et économique. Cette présence inédite de l'ESS à ce niveau de représentation va permettre d'investir au mieux tous les grands sujets transversaux qui concernent notre secteur : l'emploi, la jeunesse, la formation professionnelle, les retraites, etc. Sur chacun de ces sujets, il s'agira de contribuer à la construction et à la mise en place de nouvelles politiques publiques en portant les valeurs et les idées du non lucratif.

La création de l'Opco Santé

L'année 2019 a été celle de la construction du nouvel opérateur de compétence, l'Opco-Santé. Le vocable « santé » est ici entendu au sens large, c'est-à-dire au sens de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) qui inclut la notion de bien-être. Par ailleurs, cette nouvelle organisation regroupe les activités du sanitaire, social et du médico-social lucratif comme non lucratif. Nexem - qui a deux sièges au bureau de l'Opco Santé - et ses partenaires de la Confédération (la FHP, le Synerpa, la Fehap, Unicancer, la Croix-Rouge française et Présanse) travaillent à investir la différence de l'ESS pour promouvoir et déployer la singularité du secteur non lucratif.

Forts d'une longue expérience de portage collectif en matière de formation professionnelle, ils entendent mettre en œuvre au sein de l'Opco (comme de la Commission nationale paritaire pour l'emploi) leur volonté de :

- développer l'apprentissage dans nos structures ;
- accroître l'attractivité des métiers ;
- améliorer la reconnaissance des compétences ;
- valoriser les formations et les écoles ;
- anticiper la création des nouveaux métiers du soin et de l'accompagnement ;
- renforcer la transversalité et les synergies avec le secteur privé lucratif.

PESER DANS LA DÉCISION PUBLIQUE

Notre action pendant la crise sanitaire

La crise sanitaire que nous traversons a démontré l'utilité sociale de nos métiers, la pertinence de prendre soin des plus fragiles. Le rôle de prévention du secteur social et médico-social s'inscrit en complémentarité avec celui du personnel soignant. Les pouvoirs publics cependant n'ont pas eu, face à l'urgence, la même considération pour le secteur social et médico-social que pour le sanitaire. Nexem s'est mobilisée avec nombre de partenaires pour faire valoir les besoins de ses adhérents et du personnel des associations.

De nombreux courriers ont ainsi été adressés à l'exécutif, au président de la République, au Premier ministre et aux ministres :

- concernant l'accès aux équipements de protection individuelle et au dépistage, Nexem a interpellé à de nombreuses reprises les autorités publiques pour que les associations de la protection de l'enfance soient considérées comme prioritaires ;
- pour la garde et la scolarisation prioritaire des enfants de moins de 16 ans des salariés du secteur sanitaire, social et médico-social à partir du 11 mai 2020, un courrier a été adressé

au ministre de l'Éducation nationale le 29 avril 2020 par Nexem, la Fehap, la FHP, le Synerpa et Unicancer ;

- pour l'attribution d'une prime à l'ensemble des professionnels de nos secteurs d'activité, un courrier signé par Nexem, la Fehap, Synerpa et Unicancer a été envoyé au président de la République le 10 avril 2020. Un courrier réunissant 15 signataires a également été adressé au Premier ministre ;
- concernant la responsabilité des employeurs, Nexem s'est adressée à la ministre du Travail, le 20 avril 2020, afin de protéger ses adhérents en cas de recours. Une démarche similaire a été engagée auprès du ministère des Solidarités et la Santé en ce qui concerne la responsabilité des établissements envers les personnes accompagnées.

Plus que jamais, il apparaît nécessaire de porter la parole des adhérents auprès des pouvoirs publics et de doter le secteur d'un projet politique à la hauteur du rôle que Nexem entend jouer dans les débats d'aujourd'hui et de demain. La naissance de la Confédération permet de déployer cette action de lobbying, de la rendre plus systématique et plus audible.

Les prises de position de l'année 2019

- **PLFSS 2020** : Nexem a porté plusieurs amendements sur le projet de loi de financement de la Sécurité sociale : modulation des financements pour les contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens (CPOM), renouvellement de la prime exceptionnelle, mise en place de taux de TVA réduits pour la construction de structures d'habitat inclusif, suppression des taxes pour les véhicules de transport des personnes handicapées, demande d'un plan d'investissement important pour accompagner la transformation numérique, favoriser les dispositifs permettant d'expérimenter de nouvelles organisations en santé reposant sur des modes de financement inédits.
- **Sur la question des bonus/malus des contrats courts**, Nexem et ses partenaires - la Croix-Rouge française, la Fehap, la FHP, la Mutualité française, le Synerpa, Unicancer - ont interpellé le ministre du Travail et rencontré son cabinet le 3 juin 2019. Les organisations ont alors reçu l'assurance que les secteurs sociaux et médico-sociaux ne seraient pas visés par le décret.
- **Prime Macron** : Nexem a commencé à travailler avec le cabinet de Gabriel Attal sur l'intéressement dans le secteur associatif afin de permettre le déploiement de ce type d'accord auprès de nos adhérents. Par ailleurs, durant la crise sanitaire liée à la Covid-19, il est apparu nécessaire de lever l'obligation d'intéressement pour le versement de la prime.
- **Plan Grand âge** : Nexem a demandé au Premier ministre et à la ministre des Solidarités et de la Santé l'affectation de la contribution pour le remboursement de la dette sociale (CRDS) à la réponse aux besoins de santé et d'accompagnement du grand âge. Elle a par ailleurs contribué aux travaux de Myriam El Khomri sur l'attractivité des métiers du grand âge, opportunité de présenter l'intérêt du projet conventionnel porté par Nexem.
- **Serafin-PH¹** : pour le projet de renouvellement de la tarification des établissements sociaux et médico-

¹ Services et établissements : réforme pour une adéquation des financements aux parcours des personnes handicapées.

sociaux accueillant des personnes handicapées, notre organisation s'est positionnée pour un financement mixte, scénario retenu par la ministre. Pour en savoir plus, visionnez l'interview sur la réforme de la tarification dans le secteur du handicap, diffusée en septembre 2019 dans le cadre du Live by Nexem #7. Brigitte Bernex, directrice du projet Serafin-PH pour la direction générale de la cohésion sociale (DGCS) a présenté les grandes lignes de cette réforme pour alimenter la réflexion et a fait état du positionnement de Nexem sur Serafin-PH.

- **Contre la baisse des financements des CHRS**, Nexem avec la Croix-Rouge française, la Fédération des acteurs de la solidarité, la Fehap et l'Uniopss ont déposé un nouveau recours devant le Conseil d'État
- **Protection de l'enfance** : à la suite d'un reportage sur les mineurs en danger, en janvier 2019, Nexem a assuré ses adhérents de son soutien en promouvant « l'exemplarité positive » et en appelant à son essaimage. Nexem a également rencontré en juin 2019 Adrien Taquet, secrétaire d'État en charge de la protection de l'enfance, au sujet de l'accompagnement des jeunes majeurs sortant de l'aide sociale à l'enfance (ASE), ainsi que sur la question de la prise en charge des mineurs non accompagnés. Cet échange très constructif s'est conclu par la participation active de Nexem à la concertation initiée par le secrétariat d'État pour la stratégie nationale de prévention et de protection de l'enfance.
- **Lobbying en région** : des rendez-vous avec les parlementaires ont également eu lieu au niveau régional. Des sujets portés au national ont ainsi été doublés d'actions ciblées en région ; ce fut notamment le cas de la réduction Fillon lors des échanges budgétaires.

3

Penser les métiers de demain

La pandémie a mis en lumière l'utilité sociale de nos métiers ainsi que l'engagement des professionnels de notre secteur. Pour recruter à la hauteur des besoins, Nexem œuvre à l'attractivité des métiers et anticipe leur évolution future.

L'utilité sociale de nos métiers, défendue par Nexem depuis sa création, s'est révélée pendant la crise sanitaire : si leur difficulté est apparue au grand jour, ils sont aussi apparus indispensables, précieux et riches de sens. Cette prise de conscience doit se traduire en actes et, plus que jamais, œuvrer à l'attractivité des métiers sur l'ensemble de nos organisations.

Nexem se positionne en fer de lance et en interlocuteur incontournable sur la thématique de l'évolution et de l'attractivité d'une activité appelée à se développer et dont les emplois ne sont pas délocalisables. En exerçant une mission de veille sectorielle et de prospective, en renforçant sa proximité avec les adhérents sur le terrain, en relayant la créativité et le dynamisme des associations, notre organisation est à même de faire valoir le caractère essentiel et innovant de nos métiers appelés à une profonde transformation.

Au-delà des métiers du grand âge, tous les métiers de l'accompagnement doivent aujourd'hui être placés au centre du débat public.

En 2018, le rapport Libault sur la concertation Grand âge et autonomie, nourri des propositions des commissions de Nexem, faisait des propositions de réforme, dans la perspective d'un projet de loi pour passer de la gestion de la dépendance au soutien à l'autonomie. Le rapport El Khomri, également alimenté par nos propositions, a constitué à l'été 2019 un premier pas vers la revalorisation des métiers et le décloisonnement des activités du secteur. Il se prolonge par la concertation "Pour un mouvement inclusif" lancée en janvier 2020 sur les questions du financement et de la solvabilisation.

Nexem, auditionnée dans le cadre de ces différents rapports, défend l'idée que les constats sur les métiers du grand âge tels qu'énoncés par le rapport El Khomri peuvent et doivent être généralisés à l'ensemble des métiers de l'accompagnement.

Avec l'UNA, fluidité et transversalité

L'assemblée générale de 2019 a validé la création d'une structure commune Nexem/UNA pour investir ensemble la transformation de l'offre et notamment le dépassement des frontières entre domicile et établissement. L'année 2020 est celle du travail mené en commun.

LES MUTATIONS RAPIDES ET PROFONDES DU SECTEUR

Des tendances de long terme influent sur la transformation des métiers du secteur : évolution de la commande publique, dynamique d'autodétermination et de capacitation, parcours construits autour de la personne. Placer le projet de vie des personnes accompagnées au centre de nos actions nous conduit à décloisonner les silos que constituaient aide, accompagnement et soins.

L'objectif est ainsi de toujours explorer et découvrir de nouvelles manières de répondre aux besoins des personnes, tant au niveau du soin que du social et du médico-social, en posant comme point de départ la singularité de leurs attentes et la nécessaire transversalité de leur accompagnement.

PROMOUVOIR L'INNOVATION DE TERRAIN

Les associations ont toujours joué un rôle pionnier en matière de protection sociale et les initiatives locales constituent le terreau de bonnes pratiques et de savoir-faire appelés à se diffuser. C'est pourquoi Nexem a impulsé une dynamique de partage, de valorisation et d'essaimage des innovations sociales de ses adhérents. En octobre 2019, elle en publiait les résultats : 26 innovations recensées qui témoignent de la variété des réponses portées au sein de son réseau.

3 thématiques majeures structurent les 26 innovations de terrain en développement :

- l'offre de parcours dans une logique inclusive : avec 13 initiatives qui impliquent des coopérations et des partenariats avec les acteurs du territoire : collectivités, travailleurs sociaux, enseignants, artisans ou chefs d'entreprise...
- le numérique et les nouvelles technologies au service de la citoyenneté : avec 5 initiatives qui s'adressent au public ou se placent au service de l'efficacité de l'organisation,
- l'innovation organisationnelle et les pratiques professionnelles : 8 initiatives qui, elles aussi, offrent des exemples concrets de structuration du secteur et de transformation de l'offre.

2019 a été l'année de l'accomplissement de deux projets phares portés par Nexem en matière d'innovation et de transversalité :

- APPV : après l'expérimentation, le diplôme universitaire « Assistant aux projets et parcours de vie » est né à l'université de Limoges ;
- projet Start : l'expérimentation de transdisciplinarité et de co-construction de projet individualisé d'une personne avec des troubles du neurodéveloppement est aujourd'hui modélisé et pérennisé.

4

Proximité avec les adhérents

L'interaction avec les adhérents est essentielle : pour une meilleure information sur toutes les étapes des négociations et des discussions d'abord ; pour une plus grande participation aux réflexions et décisions ensuite ; pour un meilleur accompagnement face à l'impact des mutations en cours enfin.

Nexem a décidé de doubler le nombre de conseillers pour que chacune des 13 régions du territoire métropolitain dispose d'une personne ressource au plus près des enjeux et de l'action locale. Les conseillers travaillent désormais avec plus de proximité grâce à leur implantation régionale avec les délégués régionaux. Objectifs : accompagner les délégations régionales plus en proximité, renforcer le

dialogue avec les élus locaux et les financeurs, développer nos partenariats locaux et soutenir la transformation de l'offre en facilitant le décloisonnement des acteurs. Cet ancrage local renforcé a joué un rôle important dès le début de la crise sanitaire, notamment dans les réunions conduites avec les agences régionales de santé (ARS) et les départements.

Le déploiement régional se poursuivra tout au long de l'année 2020, permettant de faciliter l'animation du réseau Nexem et de développer ses capacités d'action et de représentation. Une plus grande proximité attendue et annoncée explique la nécessaire évolution de la vie régionale. Le travail au niveau local avec UNA renforce cette indispensable mutation.

LES CONSEILLERS TERRITORIAUX NEXEM AUPRÈS DES RÉGIONS



Pour porter la voix du terrain et prendre en compte la diversité des activités et des structures, Nexem a renforcé les commissions existantes en développant 6 commissions sectorielles, toutes présidées par des représentants d'associations adhérentes :

- 1. Sociale**
- 2. Europe et international**
- 3. Finances**
- 4. Formation**
- 5. Handicap**
- 6. Lutte contre l'exclusion et la pauvreté**
- 7. Personnes âgées**
- 8. Protection de l'enfance**
- 9. Protection juridique des majeurs**
- 10. Ressources humaines**
- 11. Services à l'adhérent**
- 12. Transformation de l'offre et innovation sociale**
- 13. Vie régionale**

CONSTRUIRE NOTRE ACTION ENSEMBLE

Un Tour de France des adhérents a été réalisé entre février et mars 2020 pour construire, avec eux, le mandat de négociation. Il se double du travail effectué, via la plateforme collaborative de concertation, sur les axes stratégiques clés : la structuration du secteur, la transformation de l'offre et le projet conventionnel.

La co-construction de l'action de Nexem sur le secteur se poursuivra au cours de l'année 2020, avec le déploiement des outils collaboratifs, au premier rang desquels la plateforme en ligne et un questionnaire mensuel.

L'assemblée générale, qui se tiendra le 18 novembre 2020, permettra de valider les orientations élaborées collectivement. Pour la première fois, elle se présente sous une forme présentielle et virtuelle et témoigne de notre faculté collective d'adaptation.

5

Métiers : des pistes pour les rendre plus attractifs

L'enquête en bref

Mode de recueil : Les interviews ont été réalisées par questionnaire auto-administré en ligne du 21 janvier au 10 février 2020.

Echantillon : 11030 adresses mail d'adhérents de Nexem ont été sollicité, parmi cela, 1037 adhérents ont répondu au questionnaire.


L'Ifop a réalisé 12 entretiens individuels en face à face et par téléphone auprès de dirigeants de structures adhérentes de Nexem du 8 au 23 janvier 2020, d'une durée de 1h chacun.

Nexem a souhaité, en début d'année 2020, la réalisation d'un dispositif d'étude auprès de ses adhérents, dans le but de mettre en lumière des éléments objectifs sur des problématiques d'attractivité des métiers du secteur.

À travers une investigation qualitative et quantitative, il s'agissait d'interroger nos adhérents sur le regard qu'ils portent sur le recrutement en tant qu'employeur : quelles sont les difficultés éventuelles rencontrées ? Les postes impactés ? Quelles en sont les causes identifiées ? Et que suggèrent-ils pour contourner ou lever ces difficultés ?

Cette étude nous montre que l'attractivité du secteur pose un problème. Les employeurs évoquent des difficultés intenses à recruter, notamment auprès des entrants. Ainsi 58 % des répondent trouvent qu'il est « assez difficile » de recruter dans leur(s) établissement(s), et 14 % « très difficile ». Et 52 % estiment que cela concerne des métiers spécifiques.

Nombre de postes non pourvus au sein de son établissement : 4,7 en moyenne.



« Sur les métiers d'infirmiers et orthophonistes, on a de grosses difficultés de recrutement. Le problème n'est pas nouveau, ce sont des métiers qui ne sont pas très attractifs sur le plan salarial au regard de la convention collective. »

DRH, secteur handicap, Centre-Val de Loire

Plus en détail, voici les grandes lignes du tableau que cette étude dépeint : enjeux, freins et leviers.

DES ENJEUX LOURDS POUR UN SECTEUR EN FORTE ÉVOLUTION

Les participants à l'enquête décrivent largement un secteur en grande difficulté aujourd'hui : les évolutions structurelles et organisationnelles sont profondes et doivent répondre à des problématiques émergentes (la professionnalisation du secteur, le développement de nouveaux métiers, de nouvelles pratiques, ou encore la paupérisation des publics).

En outre, ils soulignent que leur action s'inscrit aujourd'hui dans un contexte social peu favorable, regrettant des injonctions de politiques publiques

parfois contraignantes, à l'instar de trois thématiques rapidement identifiées par tous :

- **la politique d'inclusion soutenue par Sophie Cluzel** : un bon principe pour le handicap et la protection de l'enfance, mais des moyens jugés insuffisants. C'est une évolution jugée positivement sur le fond pour la prise en charge du handicap, notamment en ce qui concerne les jeunes handicapés et la place du handicap dans la société. Pour certains, il s'agit d'un élément de modernité et d'attractivité du secteur. Or, elle est contestée pour ce qui est des personnes atteintes de handicaps lourds ou de polyhandicaps, qui ne peuvent en bénéficier, et pour la protection de l'enfance, où la volonté de maintien dans les familles le plus possible ne semble pas adéquate aux professionnels interrogés. Enfin, les moyens financiers et humains mis en œuvre, tant dans les secteurs concernés que du côté de l'Éducation nationale, restent très insuffisants au regard des ambitions affichées. La collaboration avec l'Éducation Nationale ne semble pas probante pour l'instant.
- **la réorganisation administrative et financière** : le développement d'une philosophie comptable, en contradiction avec les valeurs portées par les secteurs social, médico-social et sanitaire. Les associations du secteur semblent

confrontées à la volonté de l'État de réduire les coûts de la politique sociale, avec des mouvements de restructuration et de réorganisation importants. Sont notamment évoqués : la réduction du nombre d'associations et l'organisation de l'activité par des appels à projet ; la réduction des coûts, la tarification à l'acte, les baisses d'effectifs, la pression budgétaire ; la mise en place des CPOM, les injonctions multiples des pouvoirs publics et des financeurs jugées en contradiction avec les objectifs du secteur social aujourd'hui.

- **des évolutions nécessaires pour la gestion RH.**

À une situation déjà compliquée, avec des fonctionnements éclatés en plusieurs sites, une activité irrégulière à la nécessité d'une gestion des RH très rigoureuse pour respecter le droit du travail, se sont ajoutés de nouveaux sujets sensibles, comme le harcèlement, et des évolutions réglementaires comme l'augmentation du nombre de jours d'accueil.

Dans ce contexte difficile, le secteur doit répondre à des enjeux qui dépassent les seules questions de l'attractivité de leur

secteur pour affecter l'ensemble de la chaîne de formation, de recrutement, de fidélisation et de gestion de leurs salariés. Cependant des leviers existent, ou tout au moins des pistes à mettre en place.

DES LEVIERS EXISTANTS OU PERÇUS COMME DES PISTES À METTRE EN PLACE

Face à ces difficultés, les employeurs rencontrés identifient quelques leviers, existants ou non, sur lesquels s'appuyer pour favoriser l'attractivité des secteurs social, médico-social et sanitaire.

Un certain pessimisme ressort des propos d'une partie des participants, avec le sentiment d'être coincés par un cadre réglementaire contraignant (notamment par la convention collective nationale 66 jugée obsolète), des marges de manœuvre budgétaires très réduites chez les financeurs et une politique publique toujours plus orientée vers la réduction des coûts et la réduction des effectifs.

- En levier primaire, **l'envie de s'engager et d'être utile aux autres**. Pour les candidats en reconversion, il s'agit d'un levier fort. Pour 36 % des répondants, le sentiment d'être utile et d'aider les autres est un des facteurs qui contribuent le plus à être épanoui dans son travail.

« La motivation première c'est qu'ils veulent aider l'autre, se sentir utiles. Dans les reconversions c'est très marqué. Pour un certain nombre de jeunes aussi il y a ce désir de pouvoir être utile à l'autre et à la société. »

Directeur général, formation,
Bourgogne-Franche-Comté

Par ailleurs, l'employabilité forte dans ces secteurs est un argument utilisé par certains recruteurs.

- En levier activé par les employeurs, **la mise en avant de la qualité de vie au travail**. Parmi les autres facteurs, les répondants citent : à 31 % la rémunération et les avantages sociaux, à 27 % l'ambiance de travail, à 23 % la conciliation vies privée et professionnelle et à 16 % l'autonomie.

Après des candidats, sont alors mis en avant des éléments tels que l'esprit d'équipe, l'autonomie, les horaires en journée (hors structures d'hébergement), les congés (notamment congés trimestriels), les récupérations, la formation continue et la validation des acquis de l'expérience (VAE), etc.

« Il y a le travail en équipe, il y a un bon état d'esprit et on est conciliant, bienveillant. J'aime bien que les gens prennent des initiatives et c'est important de ne pas être sans arrêt sur leur dos ! »

Directeur général, secteur handicap, Île-de-France

- Sans être un levier, **les procédures de recrutement** ne posent pas de problèmes spécifiques. Seules les plus petites structures peuvent déplorer un manque de moyens à consacrer en interne et tous pointent du doigt le caractère chronophage de procédures devenues trop nombreuses, en raison des forts turnovers sur certains métiers et non de la procédure elle-même.

Alors que 81 % des répondants disent n'être pas en mesure de répondre aux prétentions salariales des candidats, **la révision de la CCN 66** apparaît comme un enjeu central sur la grille de salaires. Parmi les leviers identifiés pour améliorer l'attractivité du secteur figure une CCUE.

« L'autre piste c'est la refonte de la convention collective. On en a trois : CCN51, CCN66 et La Croix rouge. L'objectif est de n'en faire qu'une pour qu'il y ait moins de concurrence, avec une revalorisation des salaires sur les grilles, donc si demain on a une grille plus gratifiante, ce sera plus facile pour nous de recruter. »

Directeur général, secteur de l'insertion, Île-de-France

En levier potentiel, faire connaître le secteur et ses métiers via une communication positive, quand 78 % des répondants estiment qu'il n'est pas exact de dire que c'est un secteur prestigieux.

« Il faudrait qu'il y ait une campagne médiatique pour redorer un peu l'image et le fait d'accompagner nos anciens jusqu'à la fin de leur vie c'est, il me semble, une mission hyper importante (...). Une campagne nationale, un peu comme ils font pour « engagez-vous dans l'armée ! ».

Directeur général, secteur des personnes âgées, Nouvelle-Aquitaine

- En levier potentiel, la mise en place **de nouveaux outils propres** au secteur constitue également une piste à investiguer. De manière encore embryonnaire, certaines associations réfléchissent à la mise en place de moyens communs et mutualisés, pour faciliter le recrutement : mutualisation de personnels « volants » et polyvalents en CDI, mutualisation de la gestion des RH...
- En levier potentiel, retravailler la **formation à la source**. 6 % des répondants citent les possibilités de formation et de progression tout au long de la carrière, comme un levier potentiel. Par ailleurs, 86 % estiment que les formations du secteur sont intéressantes en termes de contenus et 81 % adaptées au secteur.

6 Les chiffres clés

Nos secteurs

- Handicap
- Protection de l'enfance
- Insertion sociale
- Grand âge
- Protection juridique des majeurs
- Sanitaire

Nous représentons

- 11 000 établissements et services
- 330 000 salariés
- 16 délégations régionales

En détail, les adhérents que nous représentons

Répartition de nos associations adhérentes

Par région

Île-de-France : 352	Bretagne : 89
Nouvelle Aquitaine : 228	Bourgogne-Franche-Comté : 85
Auvergne-Rhône-Alpes : 224	Centre - Val de Loire : 85
Occitanie : 219	Guadeloupeé : 32
Grand-Est : 208	Martinique : 20
Hauts-de-France : 168	Guyane : 16
Paca-Corse : 153	La Réunion : 8
Normandie : 130	Dom Tom et autres : 2
Pays de la Loire : 112	Total général : 2131

Par taille d'association

Moins de 50 salariés : 943
De 50 à 150 salariés : 682
De 151 à 300 salariés : 235
De 301 à 500 salariés : 137
De 501 à 1000 salariés : 92
Plus de 1000 salariés : 42
Total général : 2131

Par secteur d'activité

Handicap : 5976
Protection enfance : 1578
Insertion : 753
Siège : 665
Autre : 463
Protection des majeurs : 202
Personnes âgées : 158
Sanitaire : 63
Total général : 9858

2019 en chiffres

Nexem a poursuivi son travail de négociations dans le cadre de ses conventions collectives, au niveau de la branche et au niveau multiprofessionnel. Notre organisation a également poursuivi la structuration de ses positionnements sur les politiques publiques sectorielles, à travers ses commissions.

8

réunions du conseil d'administration

11

réunions du bureau

59

réunions paritaires de négociations CCN 66 et accords CHRS (CNPN, CNPTP, comités de pilotage...)

38

réunions de négociations au niveau de la branche (CPB, CPNE-FP, Observatoire, groupe de travail...)

35

réunions Unifaf / Opco

27

réunions au titre de l'UDES (Commissions des affaires sociales, commission emploi, formation et diversité, commission protection sociale et santé, GDS, groupe de travail)

18

réunions d'OETH

48

réunions des commissions Nexem : Handicap - Lutte contre l'exclusion et la pauvreté - Personnes âgées - Protection enfance - Protection juridique des majeurs - Transformation de l'offre et innovation sociale - Vie régionale - Finances - Sociale - Ressources humaines - Services à l'adhérent

34

rencontres avec les ministères et le Parlement

Nexem vous écoute, vous conseille et vous informe

151

réunions en région

13 109

consultations écrites
en droit social et gestion

12 754

consultations téléphoniques
en droit social et gestion

59

journées d'audits

22

Matinales en région (1^{er} semestre)

44

réunions en région

La formation

293

sessions de formations dispensées
par notre centre de formation

14

nouveaux programmes de formation
(les missions du référent « Harcèlement
sexuel et agissements sexistes »,
l'organisation des parcours et les nouvelles
formes d'accompagnement, le nouveau
plan comptable)

1

catalogue papier allégé vers :

1

version digitale renforcée

L'information

1

nouveau format : Les webinars by Nexem




52

minutes : les Matinales se sont
transformées en webinaires au
2^d semestre. Cette déclinaison est
consacrée à l'actualité juridique,
sectorielle et budgétaire.

Les rendez-vous négos : après chaque
séance de négociation, ce webinar
permet aux adhérents de connaître
l'évolution des discussions pour chaque
séance de négociation.

Directeur de la publication : Stéphane Racz
Rédactrice en chef : Marion Le Paul
Rédactrice en chef adjointe : Noémie Brazier
Rédactrice : Sarah Emmerich, Text Symbol
Designer graphique : Julia Guinet

nexem
employeurs, différemment

nexem.fr • Suivez-nous sur   

Siège social : 14, rue de la Tombe-Issoire - 75014 Paris

Bureaux : 3, rue au Maire - 75003 Paris

Tél. : 01 55 45 33 00 - Fax : 01 55 45 33 01

Mail : nexem@nexem.fr