

Tous mobilisés

pour
le logement
accompagné

PROJET STRATÉGIQUE 2018-2022

The logo for unafo features a stylized, flowing black line above the lowercase text 'unafo'. Below the text, the full name 'UNION PROFESSIONNELLE DU LOGEMENT ACCOMPAGNÉ' is written in a smaller, uppercase font.
unafo
UNION PROFESSIONNELLE DU LOGEMENT
ACCOMPAGNÉ

4 décennies au service du logement accompagné

L'Unafop est l'Union professionnelle du logement accompagné. Le secteur du logement accompagné regroupe les résidences sociales, pensions de famille, foyers de jeunes travailleurs et de travailleurs migrants. Il s'organise autour de trois piliers de la gestion locative sociale : accueillir les publics en difficulté ; leur permettre de se loger ; accompagner les personnes et les familles pour accéder et se maintenir dans un logement.

1979

Création de l'Unafop

En novembre 1979 a lieu l'**Assemblée constitutive de l'Unafop** : « On n'est plus jamais seuls ». Elle regroupe les gestionnaires associatifs de foyers de travailleurs migrants : 48 adhérents, 300 établissements et 60 000 lits.

1999

Charte de l'Unafop

Cette charte affirme que le développement social est au cœur des missions du logement accompagné. **Les principales valeurs qui sous-tendent l'action de l'Unafop** sont : l'autonomie et la promotion des personnes, le droit au logement, la citoyenneté. La personne, le lieu de vie et le territoire sont au cœur de la démarche de développement social.

2001

Projet et programme pluriannuel 2001-2005 de l'Unafop

L'Unafop ne regroupe plus que 33 adhérents. Pour faire face à l'enjeu du plan de traitement des foyers de travailleurs migrants et du développement des résidences sociales, l'Unafop se dote d'un projet et programme 2001-2005 doté **d'une nouvelle ambition, d'une organisation et des moyens renouvelés** avec le soutien renforcé des pouvoirs publics.

2009

L'Unafop devient l'Union professionnelle du logement accompagné

L'Unafop regroupe alors 46 adhérents. Le centre ressources formation créé en 2003 et la production d'outils professionnels renforcent **l'attractivité de l'Unafop**. L'Unafop décide de devenir « Union professionnelle du logement accompagné ».

2017

Élaboration du projet stratégique 2018-2022

L'Unafop regroupe 125 adhérents qui gèrent plus de 1 400 établissements et 135 000 logements. Pour consolider ce développement et la diversification des adhérents de l'Union, pour faire face aux nouveaux enjeux du logement accompagné et pour répondre aux attentes vis-à-vis de l'Union professionnelle, l'Unafop élabore **un projet stratégique pour les années 2018-2022**.

Le réseau Unafop aujourd'hui, c'est :



67 gestionnaires de plus de 900 résidences sociales



63 gestionnaires de plus de 250 pensions de famille

42 gestionnaires de 220 FJT, résidences jeunes actifs, résidences sociales FJT ou non

33 gestionnaires de résidences sociales issues du traitement des FTM (foyers de travailleurs migrants)



27 gestionnaires de près de 50 résidences accueil



11 gestionnaires de 240 FTM



Édito Jean-Paul Vaillant,
président de l'Unaf

L'engagement réaffirmé d'une Union en mouvement

Depuis la création de l'Unaf il y a près de 40 ans, le secteur du logement accompagné a profondément changé. Les publics accueillis se sont diversifiés et les adhérents de l'Union se sont adaptés face à la paupérisation d'une partie croissante

de la population. Les problématiques auxquelles nous sommes désormais confrontés ne sont plus celles d'hier : elles sont plus nombreuses, plus complexes, plus urgentes aussi, dans un contexte général de réduction budgétaire qui aggrave les tensions et les pressions sur les gestionnaires.

L'une des forces de l'Unaf est d'avoir su évoluer avec son époque et accompagner le secteur vers une professionnalisation nécessaire de ses pratiques. Mais surtout, nous avons su avancer en restant fidèles à nos missions et à nos valeurs – cette volonté, qui est la nôtre, d'accueillir les personnes en difficulté, de leur proposer à la fois un logement et un accompagnement, afin de les aider à imaginer un « après ». C'est cet état d'esprit que nous entendons prolonger aujourd'hui, avec l'élaboration du plan stratégique 2018-2022 de l'Unaf, sous l'impulsion du conseil d'administration.

Ce plan traduit une ambition : celle d'écrire un nouveau chapitre pour notre Union, avec la volonté de s'adapter toujours plus aux enjeux actuels et de renforcer l'action menée en direction des personnes en difficulté d'accès au logement. Il vise également à réaffirmer le sens et les valeurs de l'Union professionnelle et à indiquer l'avenir commun et les orientations qui rassembleront nos adhérents pour les cinq années qui viennent.

C'est pour cela que nous avons choisi une approche participative et collaborative pour l'élaboration de ce projet. Adhérents, partenaires, administrateurs, équipe salariée de l'Unaf : chacun a eu l'occasion d'exprimer sa vision sur le diagnostic et les orientations à retenir. Cette concertation élargie nous a permis d'enrichir notre réflexion et de la structurer autour de 3 axes majeurs : la promotion du logement accompagné de demain ; son inscription dans les politiques de territoire ; et l'adaptation de notre offre de services aux besoins de nos adhérents.

Ces trois piliers complémentaires, ambitieux, vont nous permettre d'apporter au secteur du logement accompagné la réactivité, la proactivité et les réponses innovantes dont il a besoin pour faire face à ces nouvelles situations.

Ce plan stratégique, construit de manière participative et collaborative, ouvre un nouveau chapitre pour l'Unaf.

L'Unaf en chiffres



125
adhérents

Plus de



135 000 logements

Présence dans

85 départements
métropolitains
et outre-mer



Nos missions aux côtés

des acteurs de terrain



L'Unaf o réunit plus de 125 gestionnaires du logement accompagné. Son rôle est de représenter, soutenir ses adhérents, professionnaliser le secteur du logement accompagné, et interpeller les pouvoirs publics sur les sujets traités par ses adhérents.



Représenter

L'Unaf o en tant que tête de réseau, a pour mission de représenter ses adhérents dans un contexte de forte mutation des politiques publiques et de notre environnement professionnel. Notre travail est d'exprimer, aux pouvoirs publics, à nos partenaires et à notre environnement, les problématiques des publics accueillis, logés, et leurs difficultés. Notre rôle est également de faire valoir les actions et les préoccupations portées par les adhérents de l'Unaf o, notamment dans le cadre des concertations organisées par le gouvernement ou l'administration. Dans le cadre de cette mission, notre rôle est aussi de comprendre – et de rendre compte de manière proactive à nos adhérents – les mutations de l'environnement social et politique, afin qu'ils puissent s'en emparer et orienter leur action et donc celle de l'Unaf o en connaissance de cause.

Soutenir

L'Unaf o a pour mission de soutenir ses adhérents en étant à l'écoute de leurs besoins, en les aidant à élaborer les cahiers des charges des actions qui s'avèrent nécessaires pour faire face aux difficultés rencontrées, en mobilisant les moyens d'expertise ou d'ingénierie sociale internes à l'Unaf o ou externes. Dans le cadre du soutien aux adhérents, l'animation du réseau, en particulier au niveau régional, est de nature à renforcer l'action commune des adhérents, les coopérations.

Professionnaliser

L'Unaf o a pour mission de contribuer à la professionnalisation de notre secteur d'activité. Notre travail est de nous appuyer sur les pratiques et le savoir-faire développés par les adhérents de l'Union pour repérer des bonnes pratiques, des innovations et les partager. Dans le cadre de cette mission, le rôle de l'Unaf o est également d'élaborer des outils d'expertise professionnelle, de prendre en compte l'évolution des métiers pour développer la formation des salariés. Enfin le rôle de l'Union est de se doter de moyens d'analyse sur l'activité économique du logement accompagné et de doter les organisations de moyens de réflexion de nature à pérenniser et développer leur activité.

Interpeller

L'Unaf o a pour mission d'interpeller les pouvoirs publics sur les problématiques des personnes accueillies et logées, sur les missions et moyens alloués aux adhérents de notre secteur d'activité. Notre rôle est d'agir, en lien avec nos partenaires (bailleurs sociaux, les fédérations de l'hébergement et les Acteurs du Logement d'Insertion) afin que les politiques publiques se dotent d'une stratégie, de moyens législatifs, réglementaires et financiers pour favoriser l'accès et le maintien dans le logement, et soutenir les personnes par des moyens adaptés.

À travers ses missions, l'Unaf o défend un secteur dont l'utilité sociale mérite plus que jamais d'être réaffirmée.



Des valeurs qui nous rassemblent

À travers son projet stratégique, l'Unaf o entend réaffirmer et renouveler ses valeurs, énoncées dans ses statuts et dans sa charte. Celles-ci constituent le socle de l'adhésion des organismes à notre Union professionnelle.

Assurer la promotion de la personne

La personne humaine est au cœur de notre action commune. Une personne considérée globalement, sans discrimination de sexe, d'origine, de culture, de croyance, dans tous les champs de son existence. Une personne vue comme une personne singulière, porteuse de droit, dotée de capacités. Il est donc nécessaire de considérer la personne comme destinataire de l'action, prendre en considération ses besoins et ses attentes, faire avec elle, notamment en organisant les moyens de recueillir et de prendre en considération sa parole, son point de vue, ses avis.

lieux ouverts sur leur environnement. Ils constituent des espaces dans lesquels sont conduites des actions visant la participation et la citoyenneté des résidents.

Favoriser l'égalité de traitement et l'accès effectif aux droits des personnes

Nous inscrivons notre action commune dans le cadre de l'égalité de traitement et pour l'accès effectif aux droits des personnes, notamment dans le domaine du droit au logement, des droits sociaux, du droit à l'emploi, à la santé. Notre action vise à lutter contre tous les mécanismes d'exclusion, de fragilisation, de précarisation, d'isolement des personnes.

Contribuer à la solidarité

Nous mettons en œuvre un principe de solidarité dans notre action quotidienne et œuvrons dans le champ de l'économie sociale et solidaire. La non-lucrativité de nos organisations en est notamment un principe de base. Notre action de promotion de la solidarité et des démarches inclusives s'inscrit également dans un cadre européen. Nous sommes particulièrement attentifs, dans la mise en œuvre de ce principe de solidarité, à son application à la situation des migrants et réfugiés statutaires, afin de permettre leur bonne intégration et insertion.

Développer la citoyenneté

Les résidents que nous logeons sont des citoyens. Proposer un logement accompagné, c'est viser une insertion sociale en permettant aux personnes de disposer d'un « chez-soi », de recouvrer des droits, une estime sociale. Les logements accompagnés sont des

Participer à une société ouverte et tournée vers l'avenir

Nous faisons de l'innovation et de l'expérimentation des outils au service des personnes dans un monde en profonde mutation. Prendre en compte les nouveaux besoins, concevoir de nouvelles réponses, renouveler l'utilité sociale de nos actions, les faire reconnaître par les pouvoirs publics, participent d'une dynamique ancrée dans les territoires, ouverte et tournée vers l'avenir. Nous voulons concilier un esprit d'entreprise, des compétences et un professionnalisme reconnu avec les valeurs de partage et de solidarité.



Quels enjeux

pour notre action ?

L'élaboration du plan stratégique a été l'occasion pour l'Unaf o de redéfinir les enjeux de notre action, d'utilité sociale, qui unit l'ensemble de ses adhérents. Qu'il s'agisse de faire face aux évolutions sociétales, de prendre en compte les évolutions de notre environnement ou d'anticiper l'avenir des métiers et des organisations, l'Unaf o mobilise son énergie et ses expertises au service de l'accès au logement du plus grand nombre.

Des évolutions sociétales à appréhender

L'extension et l'intensification de la pauvreté

Selon l'observatoire des inégalités, entre 2004 et 2014, le nombre de personnes pauvres a augmenté de près d'un million au seuil de 50 % du revenu médian (840 € pour une personne seule). Cet accroissement de la pauvreté touche particulièrement les personnes que nous logeons.

Le vieillissement de la population

Au niveau national, les plus de 60 ans représentent aujourd'hui à peu près un quart de la population et en 2030, ils représenteront un tiers de la population. Les foyers ou résidences sociales accueillant des travailleurs migrants ainsi que les pensions de famille sont particulièrement concernés.

L'évolution structurelle de la composition familiale

Celle-ci est liée à la décohabitation qui résulte soit, pour un couple, d'une séparation, soit, pour des jeunes, du départ de chez leurs parents. Cela se traduit notamment, pour nos adhérents, par une croissance des familles monoparentales logées et, pour les jeunes, des parcours résidentiels et professionnels caractérisés par des CDD et de faibles reve-

nus. La question du rapport à l'emploi est donc une préoccupation déterminante dans l'accueil de ces publics.

L'accroissement du nombre des personnes en souffrances psychiques et/ou en situation d'addiction

L'accroissement de la grande exclusion, l'extension des phénomènes d'addiction, la fermeture de lits en hôpitaux psychiatriques expliquent la présence de nombreuses personnes en souffrances psychiques et/ou en situation d'addiction dans le secteur du logement accompagné.

L'augmentation sans précédent de l'accueil des migrants et des réfugiés statutaires

En 2016, 85 000 personnes ont demandé l'asile auprès de l'OFPPRA (+6,5 % par rapport à 2015) et le nombre total de décisions de protection est en hausse de 35,1 % par rapport à 2015. Les adhérents de l'Unaf o sont sollicités, contribuent largement à l'accueil des réfugiés et participent activement à la politique d'insertion et d'intégration.

L'ensemble de ces évolutions sociétales renforce le besoin général de soutien et d'accompagnement en direction des personnes afin de leur permettre l'accès et le maintien dans le logement.



Des métiers et des organisations appelés à se transformer

Les transitions numérique et environnementale

Une transition numérique à l'œuvre

Dans le domaine de la gestion locative, nous assistons au développement de la dématérialisation de la relation au résident pour lui proposer de nouveaux services et le rendre plus acteur. La protection des données numériques collectées est devenue un enjeu essentiel pour les résidents et les gestionnaires. Dans le domaine de la conception et de la réalisation immobilière, nous devons faire face aux enjeux BIM (modélisation des données du bâtiment) dans la conception et l'exploitation. Enfin, dans la médiation numérique, l'aptitude à comprendre et à utiliser l'information numérique dans la vie courante est peu ou n'est pas maîtrisée par certains résidents, impactant l'accès aux services numériques développés par les gestionnaires et à la dématérialisation croissante des démarches administratives.

Des exigences renforcées en matière environnementale et énergétique

Le logement accompagné s'inscrit dans un contexte où les exigences environnementales évoluent fortement et impactent de nombreux aspects de notre activité. La qualité des logements produits, aujourd'hui matérialisée par la réglementation thermique, le sera demain par une exigence en termes de bilan carbone. Les consommations énergétiques engendrées par notre activité, dans l'ensemble de ses composantes, questionnent donc le rapport aux résidents, mais aussi le management des équipes et les métiers.

L'énergie potentiellement produite via les bâtiments, est commercialisable à travers un réseau de proximité (« smart grids »). Le confort des logements et les services proposés aux résidents se situent dans un contexte de changement climatique (multiplication des vagues de chaleur, délestage du réseau d'électricité, etc.). Les besoins nouveaux sont à prendre en compte en termes de maintenance et d'entretien, dans des bâtiments où les nouvelles technologies, notamment communicantes, sont très présentes.

L'évolution des métiers et compétences

L'évolution des besoins des résidents, les transformations du logement accompagné et les mutations des politiques sociales du logement transforment en profondeur les organisations et les métiers du logement accompagné. De nouvelles compétences sont à mobiliser et des métiers doivent évoluer. L'UnafO doit accompagner ces changements par une réflexion et une offre de services adaptée à cet enjeu majeur.

Un environnement en pleine mutation

La relance de la stratégie du logement d'abord

Depuis plusieurs années, avec la loi sur le droit au logement opposable, la politique du « logement d'abord » et le plan de lutte contre la pauvreté, s'est mise en place une thématique autour d'une orientation prioritaire vers le logement. Cette stratégie et la désinstitutionnalisation des politiques publiques doivent permettre de favoriser les parcours résidentiels des personnes ; tout en faisant du logement accompagné un outil essentiel d'action et concourir au décloisonnement des dispositifs.

La mise en place d'une politique du logement largement décentralisée

La responsabilité des politiques du logement est de plus en plus portée à un échelon déconcentré ou décentralisé. Nous assistons en effet, ces dernières années, à l'émergence des métropoles et des intercommunalités. Le rôle des départements est devenu essentiel dans l'élaboration des nouveaux PDAHLPD. Les départements ou, dans certains cas, les métropoles jouent un rôle clé pour l'accès et le maintien dans le logement. Quant à la place des nouveaux CRHH, elle est désormais centrale comme lieu de concertation régionale.

La question du lien entre une stratégie portée par l'État et celles portées par les collectivités territoriales est donc essentielle car le logement accompagné se trouve à l'articulation des deux. Par ailleurs, l'ensemble des acteurs de l'habitat doivent prendre en compte les inégalités entre ou au sein des territoires, la mixité sociale.

Les mutations à l'œuvre pour les acteurs du logement

Des transformations sont à l'œuvre dans la politique de fixation des loyers, de l'APL, des conditions de production et de financement du logement social. Les regroupements en cours au sein du monde HLM, le rôle d'Action Logement impactent directement notre secteur d'activité et son avenir.

Les adhérents de l'UnafO évoluent dans un secteur traversé par de profondes mutations : politiques, numériques, énergétiques, environnementales.



**Nos orientations :
Agir et être utile**

dans un contexte social difficile



Développer une union professionnelle ouverte dont les adhérents soient le moteur

Le développement de l'Unafo nécessite de faire de la vie associative le reflet de la diversité des adhérents. À cet effet, il convient d'assurer une vie démocratique de l'Union professionnelle et une liaison dynamique entre adhérents, administrateurs et équipe salariée. Il convient également d'assurer le développement de l'Union en s'ouvrant à de nouveaux publics et de nouvelles formes de logement accompagné. Enfin, il convient de repérer, d'encourager et de faire reconnaître les innovations sociales développées par les adhérents.

Donner aux résidents leur place dans l'action de l'Unafo

L'utilité sociale de nos actions est de permettre l'accès et le maintien dans le logement, de soutenir des personnes défavorisées. L'orientation du logement tend d'abord, de son côté, à renforcer la

place et le rôle des personnes accueillies. L'Unafo doit donc, dans ses projets et ses actions, donner une place centrale aux résidents : leurs besoins et attentes, leurs droits, leur participation et leur représentation tout comme leur place dans la gestion immobilière et les services.

Faire valoir la diversité et l'utilité sociale du logement accompagné

Le logement accompagné joue un rôle essentiel dans les parcours de vie des personnes en difficulté d'accès au logement. Il propose un lieu de vie autonome et adapté, directement accessible (logements meublés avec eau, électricité, chauffage), abordable en raison de la bonne solvabilisation des logements. Par ailleurs, grâce à une gestion locative sociale de proximité, il permet aux personnes d'être accueillies, écoutées et orientées vers les services répondant à leurs besoins. Cette vie quotidienne soutenue peut être également complétée par la mobilisation des services d'accompagnement social ou à la santé correspondant aux différentes probléma-



Forte d'un diagnostic partagé par l'ensemble de son réseau, l'Unafao s'est fixé 5 grandes orientations qui permettront d'inventer collectivement le logement accompagné de demain.

tiques vécues par les résidents. L'Unafao doit donc, dans ses projets et ses actions, affirmer l'identité multiple et en mouvement du logement accompagné, qui joue une fonction sociale essentielle.

Rendre plus visible le logement accompagné dans les territoires

L'utilité sociale du logement accompagné est multiple. Le logement accompagné peut constituer, selon les cas, un outil de mobilité sociale, un facilitateur d'insertion, un lieu de vie pérenne. Cependant, cette utilité sociale est mal appréhendée par les acteurs dans les territoires, confrontés à des besoins sociaux très divers d'un endroit à l'autre. Les adhérents de l'Unafao ont donc pour but de construire des réponses adaptées à chaque territoire, en termes de projets immobiliers et sociaux. L'Unafao développera des moyens de connaissance, d'expertise et d'ingénierie sociale sur le logement accompagné dans les territoires. L'Union veillera à ce que soient développés des outils de communication, afin de valoriser le logement accompagné, son utilité sociale et son rôle dans les trajectoires résidentielles des personnes en articulation avec d'autres réponses, d'autres dispositifs.

Consolider un modèle économique et social pérenne

Le modèle de financement du logement social ou très social a considérablement évolué ces dernières années avec, notamment, une réduction des aides à la pierre, le recentrage des autres financeurs sur leur cœur de cible, l'idée que le logement social doit se financer lui-même et les remises en cause de l'APL. Ces transformations interviennent dans le même temps où il est demandé la production de logements de qualité, adaptés, accessibles, abordables.

L'Unafao mobilisera donc les différents partenaires concernés, afin de faire valoir les conditions de réalisation des opérations à l'investissement (maîtrise d'ouvrage d'insertion ou production par des bailleurs sociaux) et dans leur fonctionnement, tout en repérant les éléments d'efficacité attendus de chacun. L'Union aura également pour fonction de promouvoir les différents modèles économiques et sera attentive à ce que, dans le temps, ne s'instaure pas un effet ciseau entre les charges et les produits d'exploitation. L'Unafao mènera également un travail de réflexion sur les modes de coopération à initier ou développer pour faire face aux enjeux stratégiques du secteur, développer une meilleure efficacité des organisations, mieux prendre en compte les complexités administratives et techniques. Enfin, l'attention à l'évolution des métiers et la formation seront au cœur de la consolidation de l'économie de notre secteur.



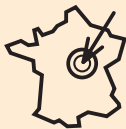
Le projet stratégique

et ses objectifs



1. Promouvoir le logement accompagné de demain

- A. Adapter les réponses aux besoins des personnes
- B. Faire reconnaître le logement accompagné
- C. Transformer et consolider les organisations



2. Agir au cœur des territoires

- A. Rendre plus visible le logement accompagné
- B. Renforcer le rôle des gestionnaires
- C. Développer la vie régionale de l'Unafo en s'appuyant sur les référents régionaux



3. Adapter notre offre de services aux besoins des adhérents

- A. Adapter l'offre de services
- B. Faire évoluer les métiers du logement accompagné et développer les compétences



1. Promouvoir le logement accompagné de demain

A. Adapter les réponses aux besoins des personnes

Soutenir la mise place de solutions de logement accompagné en adéquation avec les besoins des territoires

Les actions

- S'assurer de la poursuite du **plan de traitement des foyers de travailleurs migrants**.
- Agir pour la mise en œuvre du **plan quinquennal pensions de famille et résidences accueil**.
- Soutenir la production de **résidences sociales** susceptibles d'accueillir de jeunes actifs et des personnes en situation de précarité, de manière spécifique ou au sein d'établissements pluri-publics voire pluri-fonctions.
- Organiser la réflexion sur la **diversification des types de réponses immobilières, de services et d'accompagnement** en fonction des publics accueillis (familles monoparentales, familles, personnes vieillissantes, personnes en addiction ou en souffrance psychique).
- Promouvoir **l'innovation, l'adaptation, la plasticité** dans les réponses apportées aux besoins des résidents.
- Favoriser la mise en place de **dispositifs visant la participation des résidents, la concertation**.
- Affirmer et rendre visible la place du logement accompagné au sein des **SIAO** et promouvoir une approche dynamique et coordonnée des **relations avec les réservataires**.
- Rester vigilant sur la **redevance**, ses composants et la solvabilisation des ménages par l'APL logement-foyer.

Assurer la mobilisation de moyens d'accompagnement adaptés

Les actions

- Travailler à l'identification, à la mise en place et à la coordination, dans les territoires, **des moyens d'accompagnement adaptés** aux personnes accueillies et logées. Ceux-ci sont à chaque fois différents en nature ou en intensité selon les personnes, les établissements ou les territoires.
- Faire du **projet social** l'outil de discussion sur les publics accueillis, les moyens d'accompagnement à mobiliser, l'articulation avec les autres dispositifs pour aboutir à un **projet d'actions sociales concertées** ou à un **socle d'accompagnement social** à partir d'un diagnostic.
- Assurer **les moyens financiers d'accompagnement social (ASLL, AVDL) et de gestion locative sociale (AGLS)** indispensables à la poursuite des missions du logement accompagné.
- Faire reconnaître **notre rôle d'ensemblier** d'accompagnement social.
- Faire de l'accompagnement social un outil au service des **parcours résidentiels** et de vie des personnes et situer le logement accompagné dans un ensemble de réponses possibles aux besoins des personnes (hébergement, logement social, parc privé à vocation sociale).

Affirmer la posture innovante et proactive de l'Union professionnelle

Les actions

- Favoriser entre adhérents **l'échange d'expériences innovantes** dans les domaines techniques et sociétaux.
- Favoriser le **décloisonnement des dispositifs** : initier des financements au projet.
- **Mutualiser** les expériences innovantes pour faire du « bas-haut » et **infléchir** les dispositifs publics (expérimenter, évaluer, étendre).
- Assurer **une veille technique** sur toutes les questions susceptibles de concerner notre secteur d'activité en matière d'innovation.

B. Faire reconnaître le logement accompagné

Agir pour une meilleure prise en compte, par les pouvoirs publics, des préoccupations du logement accompagné

Les actions

- **Conforter notre rôle d'interlocuteur des pouvoirs publics** sur les projets de loi, la réglementation de notre secteur et les politiques menées dans le secteur Accueil, Hébergement, Insertion (AHI).
- **Poursuivre notre interpellation des pouvoirs publics** sur des sujets comme l'indexation composite des redevances, sur le niveau de production des résidences sociales, le niveau des moyens

alloués à notre secteur d'activité en investissement comme en fonctionnement.

- Agir pour **une meilleure coordination des différents acteurs** pour la construction, l'accompagnement social ou à la santé (articulation État/collectivités locales, DDT/DDCS/ARS).
- Favoriser **des financements pluriannuels d'actions** en raison d'une gestion à long terme des investissements et des dispositifs.
- **Participer au collectif des associations unies** pour une plus grande efficacité et cohérence de notre interpellation portant sur la prévention, l'hébergement et l'accès au logement.

C. Transformer et consolider les organisations

Adapter et pérenniser les modèles économiques du logement accompagné

Les actions

- Poursuivre **notre mission d'autocontrôle de la maîtrise d'ouvrage d'insertion** dans le cadre de notre collaboration avec la CGLLS.
- Développer **notre soutien aux gestionnaires** dans l'appréciation de la performance de leur activité économique et sociale.
- Faire valoir auprès de nos partenaires et pouvoirs publics, **les conditions de financement et d'exploitation du logement accompagné** de nature à permettre la réalisation des missions sociales poursuivies, les adaptations nécessaires et le maintien du parc en bon état.
- Explorer de nouveaux modes de financement du logement très social (dons et legs, épargne solidaire, etc.)
- Développer une information et des outils sur **les modes de coopération** au sein du réseau ou avec des partenaires extérieurs.
- Favoriser **la confraternité et la coopération** sans nier le fait que les différents acteurs puissent être en concurrence.

Faire de la performance énergétique un vecteur de transformation

Les actions

- **Sensibiliser les propriétaires et gestionnaires** à une meilleure performance énergétique en travaillant notamment les relations entre la conception des bâtiments et leur exploitation.
- **Produire des outils de travail** qui permettent de mieux appréhender la performance énergétique des bâtiments.
- **Développer la communication** sur les enjeux de la performance énergétique auprès notamment des gestionnaires et des résidents.

Développer le numérique et conforter ses usages par les résidents

Les actions

- **Développer l'échange d'expériences et la réflexion** sur le développement de la dématérialisation de la relation aux résidents dans la gestion locative et immobilière.
- Agir pour assurer **la protection des données numériques** collectées par les gestionnaires dans le cadre des libertés des résidents.
- Mener une réflexion proactive sur **l'impact de la modélisation des données numériques des bâtiments**.
- Sensibiliser les adhérents sur **les enjeux des usages du numérique** par les résidents et leur aptitude à comprendre et utiliser les outils développés.





2. Agir au cœur des territoires

A. Rendre plus visible le logement accompagné

Rendre lisible ce que représente le secteur du logement accompagné et faire valoir son utilité sociale

Les actions

- **Produire de la connaissance au niveau régional et local** : nous rendre visibles en faisant connaître le patrimoine géré, les personnes logées, les entrants et les sortants dans nos établissements, en faisant connaître les actions que nous menons.
- **Développer, faire s'approprier au niveau local les moyens d'expertise** élaborés au niveau national.
- Rendre visible **l'utilité sociale** des acteurs du logement accompagné par **une politique de communication** adaptée.

Affirmer la posture originale de l'UnafO dans les territoires

Les actions

- **S'engager avec d'autres acteurs associatifs** sur le droit au logement, sur l'accès au logement des personnes défavorisées.

- **Contribuer** aux politiques locales, produire des réponses de qualité et à l'utilité sociale affirmée.

Mettre en avant les spécificités et les attentes de chaque territoire

Les actions

- **Qualifier les territoires** : chaque territoire a ses propres réalités, enjeux, ses propres défis auxquels les adhérents de l'UnafO doivent répondre de manière particulière.
- **Mettre en avant l'innovation** : ces innovations ne sont pas seulement techniques (transition numérique, énergétiques) mais aussi sociétales : réseaux coordonnés d'acteurs, co-construction des réponses avec les bénéficiaires des actions, etc.
- **Préciser les attentes des adhérents** : l'attractivité de l'UnafO est en grande partie due à sa réactivité aux demandes de ses adhérents : chaque territoire doit élaborer collectivement les attentes vis-à-vis de l'UnafO en termes d'accompagnement, d'expertise, etc.

B. Renforcer le rôle des gestionnaires

Nouer des alliances et des partenariats renouvelés et diversifiés

Les actions

- **Améliorer la relation propriétaire et gestionnaires** dans une approche immobilière en cycle de long terme (bon entretien des immeubles, adaptation aux nouveaux usages et à la réglementation, etc.)
- **Renforcer le partenariat avec les bailleurs sociaux** afin de co-construire des réponses de logement accompagné, mais aussi des formes de coopération (accompagnement social, ingénierie de maîtrise d'ouvrage ou de maîtrise d'œuvre sociale) qui facilitent la fluidité des parcours résidentiels, l'échange du savoir-faire et les compétences.

- **Renforcer le partenariat avec Action Logement.** Action Logement s'est à la fois centralisée en devenant collecteur unique et plateforme de services aux salariés, tout en constituant un groupe immobilier, en mettant en place des délégués et de plateformes régionales qui doivent devenir les interlocuteurs de l'UnafO.
- **Renforcer le partenariat avec les Acteurs du Logement d'Insertion (Fapil, Soliha, UnafO).** Le rassemblement des Acteurs du Logement d'Insertion doit prendre tout son sens en impulsant des actions communes dans les territoires communs d'intervention pour faire valoir, entre le secteur de l'hébergement et celui du logement social, la place du logement d'insertion.

C. Développer la vie régionale de l'UnafO en s'appuyant sur les référents régionaux

Les actions

- **Redéfinir les régions UnafO** pour que les périmètres soient cohérents avec ceux des régions administratives.
- **Structurer la politique d'animation des régions** : cette structuration peut se faire à la fois autour d'actions menées en commun auprès des pouvoirs publics qui favorisent la cohésion des adhérents et leur visibilité, elle peut également se structurer par une politique d'animation autour de sujets d'intérêt général des adhérents, ou autour des outils d'expertise développés par l'Union professionnelle.

- **Donner des moyens renforcés aux référents** pour mener à bien leur mission : pool de personnes autour du référent, moyens dégagés en fonction des attentes des adhérents par une levée de fonds par ces adhérents et les pouvoirs publics locaux.
- **Se doter d'outils numériques** qui fassent vivre une communauté professionnelle et facilitent la circulation d'information, le travail collaboratif entre adhérents.
- **Décentraliser les actions de formation**, notamment pour en diminuer les coûts et favoriser des rencontres de salariés d'un même territoire.



3. Adapter notre offre de services aux besoins des adhérents

A. Adapter l'offre de services

Qualifier notre offre de service

Les actions

- Développer une offre au **service des adhérents et constituer un plaidoyer** vis-à-vis de nos partenaires.
- Conforter **les financements publics** qui permettent d'inscrire l'Unafao dans le champ des préoccupations des politiques publiques et mobiliser **de nouveaux moyens de financement** pour des actions menées sur des sujets d'actualité et d'avenir.
- Préciser l'**offre de service** de l'Unafao, afin qu'elle soit parfaitement identifiée par nos adhérents et partenaires.

Renforcer le rôle de centre ressources que constitue l'Unafao

Les actions

- Affirmer l'**expertise de l'Union professionnelle** sur le champ du social, du droit des personnes, de la gestion locative, de la gestion immobilière, de la réglementation du logement accompagné, de l'économie de notre secteur et de la participation des résidents.

- Définir les conditions d'un **conseil plus individualisé** par adhérent.
- Poursuivre l'**animation du réseau** des adhérents au travers des rencontres nationales et régionales, d'un observatoire des pratiques.
- Contribuer à la mise en place d'un **système d'observation sociale** spécifique au secteur, afin de faire valoir le parc, les personnes accueillies et leur parcours résidentiel, l'utilité sociale de notre secteur.

Affirmer une communication au service du logement accompagné

Les actions

- Affirmer l'Unafao comme **plateforme du logement accompagné** : en nous définissant autour du logement, de prestations, de services rendus, de la mobilisation de moyens humains d'accompagnement, nous affirmons l'utilité sociale de notre secteur en phase avec les besoins socio-économiques.
- Mettre en œuvre **une mission d'appui** auprès des adhérents sur les questions de la communication.
- Renforcer la visibilité de l'Unafao au travers d'**une stratégie de communication incluant les nouveaux outils de communication digitale**.

B. Faire évoluer les métiers du logement accompagné et développer les compétences

Les actions

- Positionner le Centre ressources formation en tant que **centre de formation sur les métiers du logement accompagné**. Dans ce cadre, une réflexion est à mener sur les ressources humaines, et les nouvelles fonctions et les métiers émergents pour lesquels il est nécessaire de renforcer les compétences.
- **Conforter l'activité de formation** comme l'une des dimensions de professionnalisation des salariés de l'Union en s'appuyant notamment sur les conclusions de la mission d'appui menée en 2016.
- Mettre en place **un référentiel de certification** de parcours de formation qui permette de délivrer des certifications inscrites à l'inventaire.
- Mettre en place **un processus de qualité** de type OPOF.
- Assurer les conditions d'un **meilleur équilibre économique** de l'activité de formation.
- Poursuivre la collaboration avec l'institut Meslay pour l'organisation de formations visant l'obtention d'un **titre certifié de niveau III « Responsable de résidence et service du logement accompagné »**.

L'UNAFO,

**le réseau des professionnels
du logement accompagné**



29/31 rue Michel-Ange - 75016 Paris
Tél. 01 40 71 71 10 - Fax. 01 40 71 71 20

contact@unafo.org

www.unafo.org   