



"Une qualité de vie pour tous, sur des territoires ouverts à l'innovation"

Collectif Franc-comtois de
l'aide à domicile
à but non lucratif

Accompagnement des structures de l'aide à domicile en Franche-Comté

Rapport final

Décembre 2010

Le centre régional de ressources et d'animation est porté par :



et financé par :



SOMMAIRE

SOMMAIRE	2
PREAMBULE	4
INTRODUCTION	6
I. CADRAGE SECTORIEL ET ENJEUX STRATEGIQUES	8
1. DONNEES GENERALES SUR LA POPULATION	8
UN TERRITOIRE RURAL, STRUCTURE ET PLUTOT JEUNE	8
LE NIVEAU DE VIE DES FRANCS-COMTOIS	9
L'EMPLOI EN REGION	11
2. L'AIDE A DOMICILE EN FRANCHE COMTE	16
AIDE A DOMICILE CONTRE SERVICES A LA PERSONNE	16
LES AIDES POUR LES PERSONNES AGEES EN PERTE D'AUTONOMIE ET LES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP	16
LES CHIFFRES DU SECTEUR EN REGION	18
LE COLLECTIF FRANCS-COMTOIS DE L'AIDE A DOMICILE A BUT NON LUCRATIF	20
3. PROJECTION DE POPULATION SUR LES TERRITOIRES	24
EVOLUTION DE LA STRUCTURE PAR AGE DE LA POPULATION	24
LES PERSONNES AGEES	26
II. IDENTIFICATION DES PRATIQUES DE RECRUTEMENT ET LEUR IMPACT SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	28
1. RECUEIL DES DONNEES	28
2. ANALYSE DE LA FONCTION RECRUTEMENT	28
LES GRANDES TENDANCES	28
LES PRINCIPAUX CRITERES COMMUNS DE RECRUTEMENT	29
LES CRITERES DIVERGENTS DE RECRUTEMENT	31
LES SOURCES DE RECRUTEMENT	31
DES TERRITOIRES AVEC DES DIFFICULTES DE RECRUTEMENT	34
LA DEMARCHE DE RECRUTEMENT	35
LES ECHECS DU RECRUTEMENT	36
DE REELLES DIFFICULTES DE RECRUTEMENT SUR D'AUTRES METIERS	37
LES ARGUMENTS RECENSES POUR ATTIRER LES CANDIDATS ET VALORISER LE METIER ET LE SECTEUR	37
CONCLUSION	39
FICHE RECAPITULATIVE ENONÇANT LES PRE-REQUIS ET LES SAVOIR-ETRE DU METIER D'INTERVENANT A DOMICILE	40
DOCUMENT POUR LES RECRUTEURS METTANT EN AVANT LES MESSAGES A TRANSMETTRE AUX POSTULANTS AFIN QU'ILS AIENT UNE IMAGE TRES PROFESSIONNELLE DE CE SECTEUR D'ACTIVITES.	42
III. CONDITIONS DE TRAVAIL, FORMATION ET SENTIMENT D'APPARTENANCE A UN RESEAU	43
1. RECUEIL DES DONNEES	43

2. VECU DU METIER PAR LES AIDES A DOMICILE	44
3. REGARD DES AIDES A DOMICILE SUR LE SECTEUR ASSOCIATIF	46
4. IMPACTS DES ACTIONS DE FORMATION SUR LES PRATIQUES PROFESSIONNELLES - L'EVOLUTION DES PLANS DE FORMATION	50
5. PRECONISATIONS POUR LE COLLECTIF	53

COMMUNICATION A DEVELOPPER : VALEURS COMMUNES, PLUS VALUE DU COLLECTIF, QUALITE 53

LES ELEMENTS CLEFS PARTAGES PAR LE COLLECTIF QUI POURRONT FAIRE L'OBJET D'UNE COMMUNICATION COMMUNE	53
LA MISE EN ŒUVRE DE CES VALEURS DANS UNE OFFRE DE SERVICE COORDONNEE COUVRANT TOUS LES BESOINS	54
UNE ORGANISATION QUI SECURISE LES EMPLOIS ET UNE VOLONTE POLITIQUE FORTE DE PROFESSIONNALISATION	55
DES EMPLOIS DURABLES POUR DEVELOPPER LE CAPITAL HUMAIN	56
LA NECESSITE D'ELABORER DES OUTILS DE COMMUNICATION	57

LA RENCONTRE DU 26 NOVEMBRE COMME CONCLUSION DE L'ETUDE 59

ANNEXE 62

ANNEXE 1 – NOTE PRECISANT LE CONTEXTE DE L'AIDE A DOMICILE. COLLECTIF FRANC-COMTOIS DE L'AIDE A DOMICILE. MARS 2011	63
--	----

ANNEXE 2 – COURRIER DU PRESIDENT DE L'ASSOCIATION DES DEPARTEMENTS DE FRANCE ADRESSE AU MINISTRE DU TRAVAIL LE 21 AVRIL 2011	66
---	----

PREAMBULE

1. La Sécurité sociale en 1945 : une politique de reconstruction

En France l'aide à domicile trouve son origine au moment de la création de la Sécurité sociale et de notre système de protection sociale c'est-à-dire à la fin de la seconde guerre mondiale et sur une période allant de 1945 à 1949. Dès 1949 les Caisses d'allocations familiales se sont dotées de travailleuses familiales (appellation du métier au féminin à l'époque). Soit l'intervention relève de l'aide sociale à l'enfance (ASE), elle est alors financée par le Conseil Général ; soit elle correspond à une surcharge momentanée des tâches ménagères et éducatives au sein de la famille, naissance multiple, maladie ou accident d'un enfant, aide passagère à une famille nombreuse ou à une famille en période critique (décès d'un parent, séparation...), dans ce cas le financement est assuré par la Caisse d'allocation familiale ou l'assurance maladie. En 1999 la CNAM précise à son tour les critères retenus pour les aides à domicile des familles ; maladie du père, grossesse pathologique

Du côté des besoins pour les personnes âgées, de la même façon que pour les familles, nous avons assisté à l'évolution de l'aide ménagère par la mise en place de politiques publiques favorisant le maintien à domicile des personnes âgées.

2. 1962 une politique de la vieillesse initialisée par le rapport Laroque¹

Avant 1962 il n'y avait pas de politique spécifique en direction de la population âgée. Seule existait une politique d'assistance aux pauvres dont beaucoup étaient des personnes âgées, véritables laissées pour compte de la croissance économique. En 1962 le Rapport Laroque affirme la priorité du maintien à domicile par la mise en place de mesures de soutien, intégrées dans des programmes impulsés par l'Etat. Cette planification est mise en œuvre jusqu'à fin des années 70 à travers la multiplication des Clubs du 3ème âge et le développement des services d'aide ménagère.

L'essor de l'aide à domicile a commencé avec un personnel non qualifié (il suffisait d'être une femme) à travers des associations familiales bénévoles qui peu à peu sont devenues gestionnaires de services à domicile avec des financements CNAV ou/et caisses de retraite. Ce sont les mêmes associations aujourd'hui qui ont traversé toutes ces évolutions et qui veulent maintenir leur rôle.

C'est seulement en 2002 qu'un diplôme d'état est instauré : le Diplôme d'Etat d'Auxiliaire de Vie Sociale (DEAVS)² remplaçant le Certificat d'Aptitude aux Fonctions d'Aide à Domicile (CAFAD). Le DEAVS répond aux besoins de professionnalisation de la branche puisque les accords collectifs du 29 mars 2002 relatifs aux emplois et rémunérations permettent une reconnaissance salariale aux Aides à domicile détentrice du DEAVS, ce qui n'était pas le cas jusqu'alors pour le CAFAD. Le DEAVS est un diplôme de niveau V (CAP-BEP), défini comme une attestation de compétences pour effectuer un accompagnement social et un soutien auprès des publics fragiles dans leur vie quotidienne. Il faut remarquer que ce niveau est bas par rapport à la population souvent très dépendante et aux situations complexes auxquelles sont confrontées les aides à domicile. Au niveau du travail accompli la difficulté est comparable au travail effectué par les TISF qui sont de niveau IV (baccalauréat). Il est important de souligner cet état de fait car l'impact au niveau des coûts n'est pas le même, on est sur un coût d'environ 34€ de l'heure pour une TISF alors qu'une aide à domicile titulaire du DEAVS va coûter 20€. Ainsi les départements qui financent l'aide aux familles ont de plus en plus tendance à prescrire du personnel moins qualifié de niveau V, maintenant que ce niveau existe plutôt que des TISF de niveau IV.

¹ Pierre Laroque Président de la Caisse Nationale de Sécurité sociale ; il constitue et préside la « Commission d'Etude des problèmes de la vieillesse » qui aboutit en janvier 1962 au célèbre Rapport Laroque

² La dénomination auxiliaire de vie sociale désigne les professionnels identifiés aujourd'hui notamment sous le vocable aide à domicile, aide ménagère, auxiliaire de vie, auxiliaire familiale et exerçant les fonctions telles que définies dans le référentiel professionnel.

3. Un glissement s'opère au milieu des années 80 : Une politique de l'emploi qui prime sur une politique d'action sociale

Sur une période de trente ans, en même temps que se construisait une filière essayant de s'inscrire dans le travail social pour répondre aux besoins des populations fragiles, le chômage a atteint une moyenne de 10% de la population. Les services d'aide à domicile financés à partir des cotisations sociales prélevées sur les salaires, ont commencé à ressentir la réduction des financements publics alors que paradoxalement les besoins augmentaient.

Des politiques de l'emploi ont été initiées et le secteur des services à la personne a été identifié comme un gisement d'emplois bien au-delà des besoins des publics fragiles. Ce sont d'abord des politiques d'insertion professionnelle en direction des publics non qualifiés qui ont été développées, puis la loi du 29 janvier 1996 en faveur du développement des emplois de services aux particuliers a marqué la volonté du gouvernement de structurer ce secteur à travers des politiques de l'emploi et de développement économique et non pas à partir des politiques publiques d'action sociale.

Cette ouverture au marché à travers des mesures de déductions fiscales, d'exonérations de charges patronales et la possibilité donnée aux entreprises d'avoir accès aux publics fragiles par la délivrance d'un agrément qualité a été une première étape, dans la libéralisation des services.

La loi Borloo du 26 juillet 2005 relative au développement des services à la personne est venue renforcer cette orientation. Elle visait à doubler le rythme de croissance de ce secteur pour créer 500 000 emplois dans les 3 ans.

Une agence nationale de services à la personne a été créée (ANSP). Cette agence placée sous la tutelle du ministre chargé de l'emploi coordonne l'ensemble des initiatives relatives à la promotion et au développement des services à la personne ainsi qu'au développement de l'emploi dans ce secteur, en lien avec les services administratifs et les partenaires privés intéressés, sans préjudice des compétences des collectivités territoriales.

Nous sommes en 2010 et l'objectif de création de 500 000 emplois n'a pas été atteint on serait plutôt à 150 000 emplois. Un rapport de la Cour des Comptes paru en février 2010, dénonce « une base statistique incertaine » et une « conception anormalement extensive de la notion d'emplois créés ». Quand aux objectifs de professionnalisation au niveau national 30% seulement des intervenants à domicile possèdent une qualification. Un autre point relevé par la Cour des Comptes, et non des moindres est justement l'absence de choix clair entre deux objectifs : l'aide aux plus fragiles ou la création d'emplois à tout prix, grâce à des exonérations, au risque de créer des effets d'aubaine. Le constat est fait que « le dispositif d'aides bénéficie davantage aux ménages les plus aisés, déjà les plus enclins à recruter des employés de maison.

4. Un positionnement cohérent des acteurs de l'économie sociale pour le maintien de ces services dans le secteur sanitaire et médico-social.

Les acteurs de l'action sociale et en tête les Fédérations professionnelles de l'aide à domicile ont continué d'inscrire leur action, et leur positionnement dans la droite ligne des politiques familiales et d'action sociale inaugurées en France en même temps que notre système de protection sociale. Elles ont choisi de façon majoritaire l'inscription de leurs activités en direction des publics fragiles dans la réglementation des établissements sanitaires et médico-sociaux (loi du 2 janvier 2002) et la tarification via l'action sociale des départements. Par là même elles se positionnent dans la protection des publics fragiles, en affirmant que la loi Borloo porte le risque d'exclure de l'accès aux services toutes les personnes fragiles non solvables et par conséquent produire plus d'exclusion alors qu'on attend de la cohésion.

Ce positionnement national se décline au niveau régional ou départemental de façon spécifique par des plans d'action différents en fonction des contextes territoriaux, des besoins des populations, des financements publics et de tous les jeux d'acteurs.

INTRODUCTION³

L'étude commandée par le Collectif Franc-Comtois de l'aide à domicile s'inscrit dans toutes ces turbulences où il existe un fort enjeu pour les structures de l'économie sociale et solidaire de renforcer le rôle qu'elles jouent dans le secteur de l'aide à domicile, en particulier auprès des publics fragiles et de faire reconnaître la place qu'elles y occupent. Dans un contexte devenu concurrentiel, les problématiques liées à la qualité, sont devenues prégnantes et ce, principalement pour trois raisons.

- La première raison est liée à l'augmentation de l'activité. La croissance rapide de besoins solvabilisés, en particulier depuis le lancement de l'APA mais aussi par la loi Borloo, a entraîné un accroissement de l'activité avec parfois des prestations mises en place dans l'urgence. Les structures de services ont dû faire face à cette augmentation sans nécessairement avoir le temps d'en développer et/ou formaliser les aspects qualitatifs.
- La seconde raison est d'ordre réglementaire. La loi du 2 janvier 2002, dans la continuité de la mise en place de l'APA, vise à intégrer l'aide à domicile dans le secteur médico-social et à ce titre formule plusieurs exigences qualitatives vis-à-vis des structures autorisées par les conseils généraux, en replaçant l'usager au cœur de la prestation et comme acteur de son choix de vie. Par ailleurs, le plan de développement des services à la personne lancé en 2005 et renforcé en 2009, incite notamment à la mise en place de démarches de certifications qualité.
- La troisième raison est d'ordre concurrentiel. Le plan de développement des services à la personne a créé « un appel d'air » à la création de structures, notamment d'entreprises privées, dont une partie a pénétré le secteur de l'aide à domicile aux personnes fragiles. Le plan favorise également l'emploi direct à travers la promotion du CESU. Il en résulte une augmentation de la concurrence qui va se jouer assez largement sur le rapport qualité-prix que chacun est en mesure de proposer. De ce point de vue, il est indispensable d'intégrer tant pour les producteurs de services que pour les financeurs, que la qualité a un coût et que sa montée en puissance ne peut se faire que progressivement, au regard des financements disponibles ou mobilisables. Ainsi la position des pouvoirs publics et la volonté politique du gouvernement vis-à-vis du modèle économique qu'il souhaite soutenir pour la protection des publics fragiles est un enjeu majeur dans l'arbitrage de la place du secteur marchand et du secteur associatif à but non lucratif dans ce nouveau paysage.

Réunica qui est à l'origine de cette étude, est un des leaders de la protection sociale en France. Elle a orienté son Action Sociale très tôt sur l'axe du soutien à domicile dans une stratégie partenariale engagée avec les réseaux de l'Economie Sociale et Solidaire (France Active, COORACE...). Ce rapport rend compte d'une étude à visée opérationnelle menée pour le compte du C2RA porté par la CRESS, auprès du collectif de l'aide à domicile à but non lucratif de Franche-Comté. Cette étude fait suite à une première expérience en région PACA d'un programme interrégional d'accompagnement de structures de maintien à domicile dans l'optimisation de la qualité des services rendus aux bénéficiaires. La mise en place de ce collectif, créé en 2004, représente une avancée importante dans la promotion du modèle associatif à but non lucratif dans le secteur de l'aide à domicile. Il représente aujourd'hui quatre Unions régionales soit dix-neuf structures d'aide à domicile (pour l'ADMR une seule structure par département est comptabilisée, la Fédération départementale).

³ Précautions de lecture : L'environnement ayant particulièrement évolué depuis le début de l'étude jusqu'à aujourd'hui le rapport est déjà en décalage avec les nouvelles réalités : notamment les conséquences que va avoir la suppression des exonérations de charges sociales sur les résultats de 2011, mais également une diminution des heures financées dont des éléments d'explication sont dans l'annexe 1 rédigée par le collectif de l'aide à domicile en mars 2011 et intitulée Note précisant le contexte de l'aide à domicile. Ainsi que dans l'annexe 2 qui est le courrier du Président de l'Association des départements de France adressée au Ministre du Travail le 21 avril 2011.

Ce travail s'est déroulé de juillet 2009 à novembre 2010 et deux axes majeurs ont été travaillés : la professionnalisation mise en œuvre par les structures du collectif et les moyens développés pour la valoriser et le développement d'un discours politique de branche vis-à-vis des financeurs et des partenaires du secteur.

Ce rapport se divise en quatre parties :

- La première partie est un cadrage sectoriel du secteur des services à domicile dans la région, il dresse un portrait sociodémographique de la population régionale et des disparités territoriales auxquelles les structures d'aide à domicile doivent faire face pour apporter un service de qualité sur tous les territoires. Les données analysées positionnent les associations du collectif dans leur environnement actuel, et les défis qu'elles vont devoir relever dans un futur proche.

Les trois autres parties de ce rapport se concentrent sur l'analyse du fonctionnement des structures du collectif et les pistes d'amélioration à développer. Les données récoltées l'ont été grâce à des entretiens avec les acteurs du secteur (Réunica, les têtes de réseaux des Unions régionales et la commission paritaire régionale emploi-formation) et l'animation de groupes de travail avec les salariés des associations du collectif (encadrement, fonction RH et communication, aides à domicile...).

- La deuxième partie porte sur l'analyse des pratiques de recrutement et leur impact sur la gestion des ressources humaines. Les difficultés rencontrées par les structures dans leurs recrutements, les relations avec Pôle-emploi, les attentes des associations en matière de compétences et de savoir-être vis-à-vis des candidats à un poste d'aide à domicile et les actions à mettre en œuvre pour rendre le recrutement plus efficace.
- La troisième partie du rapport analyse les conditions de travail des aides à domicile au sein des associations du collectif, l'impact des actions de formation sur leurs pratiques professionnelles et comment elles se reconnaissent dans les valeurs portées par le secteur de l'économie sociale et solidaire. Développent-elles un sentiment d'appartenance qui les porte à faire ce choix d'un employeur associatif et de ne pas aller vers une entreprise ou l'emploi direct ?
- La quatrième partie traite la question de la communication à développer par le collectif dans ses rapports avec les financeurs et ses partenaires sur le territoire. Quels points forts, quelles spécificités, quelles valeurs fortes... doivent ressortir des outils de communication et des discours portés par le collectif et les structure y adhérant ?

Nous proposons des préconisations et un plan d'action pour la mise en œuvre d'un plan de communication. Ce plan de communication est primordial pour porter les valeurs du collectif et les inscrire dans un champ beaucoup plus large et dans le débat très actuel du financement des retraites et de la dépendance, mais aussi dans les modalités de mise en place au niveau national de la directive « Services » votée par le Parlement Européen. Même si les services sociaux ont été exclus de cette directive parce qu'ils sont une manifestation des principes de cohésion sociale et de solidarité, la vigilance s'impose, et c'est pour cela que l'inscription du collectif dans une solidarité avec les valeurs de l'économie sociale et solidaire à travers un partenaire comme la Cress, ou le groupe Réunica en ce qui concerne la retraite par répartition plutôt que par capitalisation, aura de plus en plus de sens dans les années à venir, afin de garantir aux citoyens européens le droit fondamental à leur dignité et à leur intégrité quelque soit leur niveau de ressources.

I. CADRAGE SECTORIEL ET ENJEUX STRATEGIQUES

1. DONNEES GENERALES SUR LA POPULATION

UN TERRITOIRE RURAL, STRUCTURE ET PLUTOT JEUNE

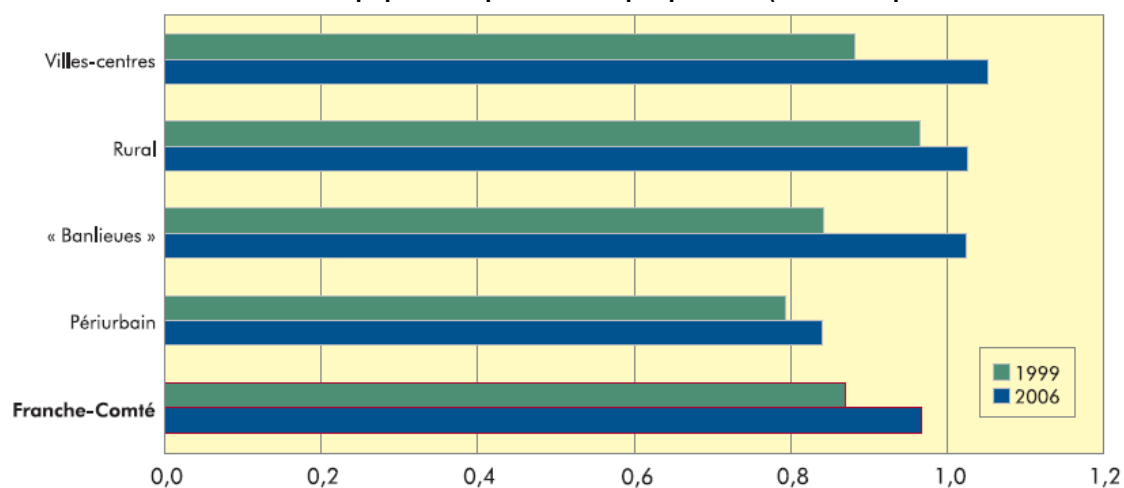
La Franche-Comté est un territoire assez rural, huit communes sur dix ont moins de cinq cent habitants et la densité de la population est en moyenne de 72 habitants au km² en 2007 contre 114 au niveau métropolitain. Cette ruralité s'explique en partie par le relief montagneux de la Région qui rend compliqué l'extension des villes et le développement d'un réseau de communication dense. L'intercommunalité couvre 97% de la population et permet de favoriser l'aménagement et l'organisation du territoire. Le Doubs concentre 45% de la population régionale suivi du Jura avec 257 400 habitants, juste devant la Haute-Saône (235 900 habitants). Le Territoire de Belfort rassemble, quant à lui, 141 200 personnes. Avec 117 836

habitants en 2007, Besançon, capitale régionale, est la commune la plus peuplée mais reste une métropole de petite taille au niveau national.

	Densité moyenne	Densité hors Besançon et Belfort
Doubs	98,73	76,33
Jura	51,40	51,40
Haute Saône	44,14	44,14
Territoire de Belfort	231,86	148,34
Total France	112,87	

La majorité des aires urbaines franc-comtoises présentent un schéma démographique identique ; la population des communes en périphérie progresse, tandis que les villes-centres perdent des habitants. Cette tendance entraîne une concentration de personnes âgées en centre ville et sur les territoires ruraux alors que les périphéries des villes voient leur proportion de familles avec enfant augmenter. Ainsi dans les villes-centres la proportion de personnes seules (majoritairement des personnes âgées et des jeunes étudiants ou actifs) est de 22%, contre 9% dans le périurbain. Cette répartition entraîne des besoins de services différenciés selon les territoires mais aussi selon les services que les communes souhaitent voir se développer pour attirer de nouveaux habitants et ne pas ghettoïser les territoires en fonction des âges.

Indice de vieillesse de la population par zone de peuplement (60 ans ou plus/moins de 18 ans)



Source : INSEE (recensement de la population)

La population franc-comtoise reste jeune : en 2005, la Région est la neuvième région la plus jeune de France. Cette relative jeunesse s'explique par un solde naturel élevé qui permet à la population de continuer de s'accroître (+0,41% par an entre 1999 et 2009 contre 0,60% pour la France métropolitaine) malgré un solde migratoire déficitaire jusqu'en 2006. Cependant des disparités régionales fortes existent, les personnes de moins de 30 ans se concentrent dans les villes (Besançon, Belfort, Montbéliard, Dolle...) et dans les zones frontalières qui permettent aux jeunes actifs de travailler en Suisse⁴ alors que sur les territoires plus ruraux du Jura et de la Haute-Saône, la part des plus de 60 ans dépasse la moyenne nationale.

Répartition par tranche d'âge dans les départements de Franche-Comté

Tranches d'âge	Doubs	Jura	Haute-Saône	Territoire de Belfort	Franche-Comté	France métropolitaine
0-19 ans	25,5%	24,5%	24,6%	25,1%	25%	24,7%
20-59 ans	53,9%	50,9%	52,1%	54,5%	53%	53,6%
60 ans et plus	20,6%	24,6%	23,3%	20,4%	22%	21,7%

Source : INSEE (recensement de la population 2007)

Focus sur les personnes âgées :

Au 1er janvier 2005, en Franche-Comté, on estime à 91 100 le nombre de personnes âgées de 75 ans ou plus, dont 63 % sont des femmes. La part des 75 ans et plus dans la population régionale est de 8,0 % (8,1% au niveau national) Au sein de la région, les départements du Doubs et du Territoire de Belfort présentent les proportions les plus faibles (respectivement 7,1 % et 7,2 %). La Haute-Saône est proche de la moyenne régionale (8,6 %). Le Jura compte la plus forte proportion de 75 ans et plus (9,6 %). Selon l'Insee, en 2005, en Franche-Comté, 15 200 personnes de 60 ans ou plus présentent une dépendance, soit 6,3 % des plus de 60 ans. La dépendance touche 4 % des personnes âgées vivant à domicile, contre 51 % en institution. A âge égal, les hommes dépendants vivent moins souvent en institution ou seuls à domicile que les femmes. Ces chiffres correspondent aux tendances nationales, la Franche-Comté, malgré une forte proportion d'ouvriers n'a pas de personnes âgées en moins bonne santé que la moyenne française.

LE NIVEAU DE VIE DES FRANCS-COMTOIS

La Franche-Comté se situe dans la moyenne nationale en ce qui concerne la population vivant dans un foyer appartenant au premier décile, par contre elle est nettement en dessous pour les revenus les plus hauts, 10% de sa population vit dans un ménage qui déclare plus de 28 593€ par an, contre 35 572€ au niveau national.

	Doubs	Jura	Haute Saône	Territoire de Belfort	Moyenne France
1er décile	6 546	6 808	6 532	6 151	6 573
9ème décile	29 827	28 142	26 629	29 777	35 572
Médiane	15 974	15 315	14 663	16 048	17 497

(1) Par unité de consommation - raisonnement en "équivalent adulte"

(2) la moitié de la population vit dans un ménage qui déclare un revenu fiscal inférieur à la valeur médiane.

(3) 10 % de la population vit dans un ménage qui déclare moins de la valeur du 1er décile et, a contrario, 10 % appartient à un ménage déclarant plus de la valeur 9e décile.

(4) établit le rapport entre les "hauts revenus" (9ème décile) et les "bas revenus" (1er décile).

Sources : Insee - DGI - Revenus fiscaux localisés des ménages

⁴ En 2006, 20 274 personnes résidaient en Franche-Comté et travaillaient en Suisse.

En 2008 55% des foyers fiscaux⁵ francs-comtois sont imposables, ce qui place la Région dans la moyenne nationale. Cependant il existe des disparités régionales, 50,8% de la population départementale du Jura est imposable contre 56,9% dans le Doubs. Au niveau des revenus déclarés, là aussi les disparités se font sentir entre les départements avec 15,6% des foyers fiscaux du territoire de Belfort dont le revenu imposable est inférieur à 15 000€ contre 18,2% pour la Haute Saône.

Les foyers imposables dans la Région en 2008

	Doubs	Jura	Haute-Saône	Territoire de Belfort	Franche-Comté
Foyer fiscaux non imposables	123 517	67 546	65 894	33 670	290 627
Foyers fiscaux imposables	163 108	78 440	67 906	43 404	352 858
Dont revenus imposable (en %)					
- Inférieur à 15 000 euros	15,9%	17,1%	18,2%	15,6%	16,7%
- De 15 000 à 38 750 euros	64%	64,6%	67,9%	63,8%	64,3%
- Supérieur à 38 750 euros	20,1%	18,4%	16,9%	20,6%	19%
Part des foyers fiscaux imposables (en %)	56,9%	50,8%	50,8%	56,3%	54,8%

Source : direction générale des impôts

Champs : impôts 2008 sur les revenus perçus en 2007

Focus sur le niveau de vie des personnes âgées :

En 2005, en Franche-Comté, le revenu fiscal médian par personne des ménages, ayant un référent fiscal âgé de 75 ans ou plus, est de 12 076 euros (contre 12 576 euros en France). La part des pensions et retraites représente 86,5 % du revenu des 75 ans ou plus. Le Territoire de Belfort est le département avec le revenu fiscal médian déclaré le plus élevé (13 341 euros). Dans les départements plus ruraux du Jura et de la Haute-Saône, le revenu médian des ménages de 75 ans ou plus est plus faible (près de 11 500 euros).

D'après une étude réalisée en 2006, les femmes âgées, les personnes seules ou vivant en milieu rural sont proportionnellement plus nombreuses à déclarer de faibles revenus.

Revenu fiscal des personnes de 75 ans ou plus et structure du revenu en 2005

	Revenu fiscal médian* (euros)	Part des pensions et retraites (%)
Doubs	12 450	85,8%
Jura	11 663	87,3%
Haute Saône	11 263	86,5%
Territoire de Belfort	13 341	87,2%
Franche-Comté	12 076	86,
France métropolitaine	12 576	83%

Source : INSEE (enquête Revenus fiscaux) ; exploitation ORS F-C

*médiane des revenus fiscaux par ménage pour lesquels le référent fiscal est âgé de 75 ans ou plus

On dénombrait, au 1er janvier 2007, plus de 7 600 personnes de 65 ans ou plus bénéficiaires de l'allocation supplémentaire du minimum vieillesse (ASV) dans la région, soit 4,0 % des plus de 65 ans. Ce taux d'allocataires, le plus faible dans le Territoire de Belfort (3,5 %) et le plus élevé en Haute-Saône (4,6 %), est largement inférieur à la moyenne nationale (8,2 % des personnes âgées de 65 ans ou plus).

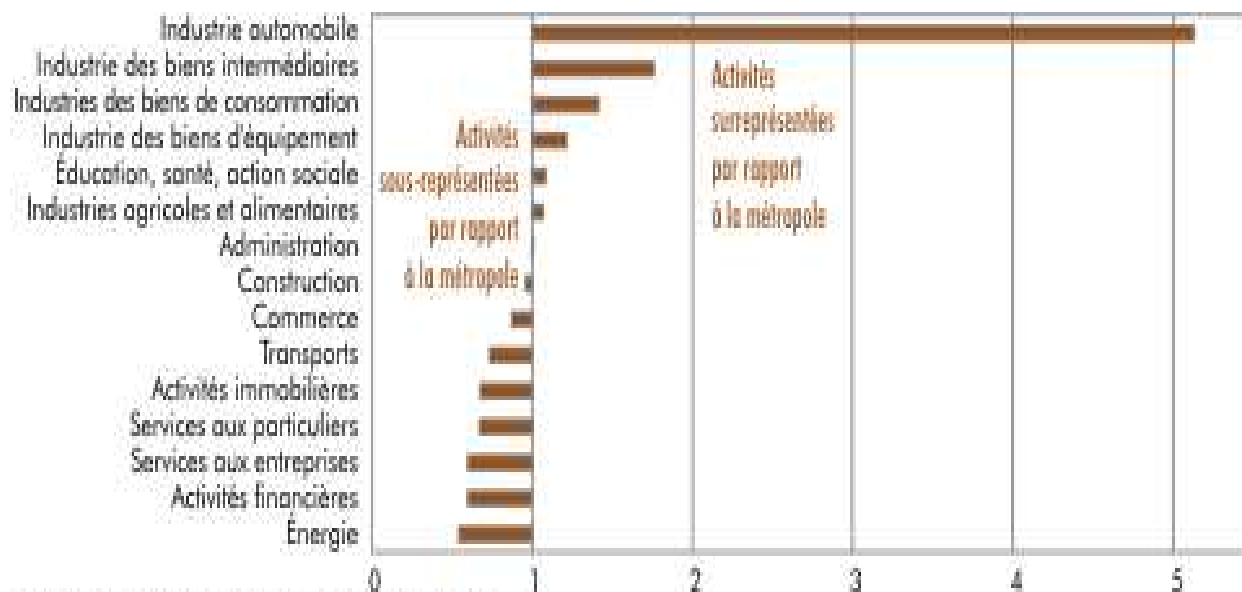
⁵ Foyer fiscal : ensemble des personnes inscrites sur une même déclaration de revenus. Il peut y avoir plusieurs foyers fiscaux dans un seul ménage.

Globalement, nous sommes sur des territoires où les gens restent imposables et où les bénéficiaires de minimas sociaux sont proportionnellement moins nombreux qu'au niveau national mais les francs-comtois déclarent des revenus plus faibles que ceux de la moyenne nationale. Pour ces ménages au pouvoir d'achat faible, la question du financement d'heures d'aide à domicile va être cruciale dans leur recours ou non à des services pour leur maintien à domicile. Cette faible capacité des ménages à financer eux mêmes des heures de travail doit être prise en compte par les pouvoirs publics dans leur arbitrage prestataire/mandataire/emploi direct et leur capacité ou non à soutenir financièrement sur le long terme le mode prestataire. Du côté des structures d'aide à domicile, un travail doit être fait sur le coût de l'heure pour soutenir les ménages et leur permettre de financer des heures qui ne soient pas prises en charge par l'APA ou la PCH.

L'EMPLOI EN REGION

Conjoncture générale de l'emploi

Le revenu moyen plus faible en Région que dans le reste de la France, peut s'expliquer en partie par la part importante des ouvriers dans la population de la Région. En 2007, la part des ouvriers en Franche-Comté (15,1%) est supérieure de 3,8 points à la part métropolitaine (11,3%) alors que la part des cadres (4,9%) est inférieure de 2 points par rapport au niveau métropolitain (6,9%). En 9 ans, la part des ouvriers reste stable en Franche-Comté, alors qu'elle diminue au niveau métropolitain. L'emploi tertiaire se développe, mais la Franche-Comté conserve une forte spécialisation industrielle : ce secteur concentre 27 % des salariés et est à l'origine de 24 % de la valeur ajoutée régionale.



Source : INSEE - CLAP 2006 (hors agriculture, défense et intérieur)

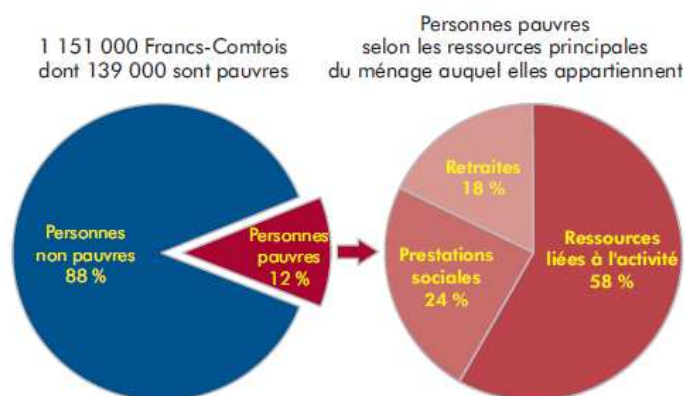
Le tissu industriel régional, constitué en majorité de petits et moyens établissements, abrite également de grands groupes surtout localisés dans le nord-est de la région : Peugeot et ses équipementiers dans le Pays de Montbéliard (23 550 salariés), Alstom à Belfort, Solvay à Dole-Tavaux. La région est fortement spécialisée dans la construction automobile et le travail des métaux qui regroupent 41 % des emplois salariés industriels et génère de nombreuses activités de sous-traitance qui ont été durement touchées par la crise économique. La région bénéficie de la création récente de trois pôles de compétitivité : microtechniques, véhicules du futur (avec l'Alsace) et plasturgie (avec Rhône-Alpes).

Répartition de la population par CSP en 2007

Catégorie socioprofessionnelle	Franche-Comté		France Métropolitaine	
	1999	2007	1999	2007
Agriculteurs	1,3%	1%	1,1%	0,9%
Artisans, commerçants, chefs d'entreprise	2,6%	2,4%	2,8%	2,6%
Cadres, professions intellectuelles supérieures	3,8%	4,9%	5,4%	6,9%
Professions intermédiaires	9,2%	10,5%	9,8%	11,2%
Employés	12%	12,6%	13,3%	13,6%
Ouvriers	15,3%	15,1%	12,1%	11,3%
Retraités	18,6%	21,6%	18,2%	20,9%
Autres personnes sans activité professionnelle	37,2%	31,9%	37,2%	32,6%
Ensemble	100%	100%	100%	100%

Source : INSEE (recensement de la population, exploitation général)

En 2006, 30 000 travailleurs francs-comtois sont pauvres, soit 8% de tous les travailleurs, ce chiffre correspond à la moyenne nationale. Sur ces 30 000 travailleurs pauvres, 44 % sont des femmes. Si l'on prend en compte l'ensemble de la population, 12% des francs-comtois sont considérés comme pauvres c'est-à-dire qu'ils vivent avec moins de 9 500 euros par an (seuil de pauvreté).

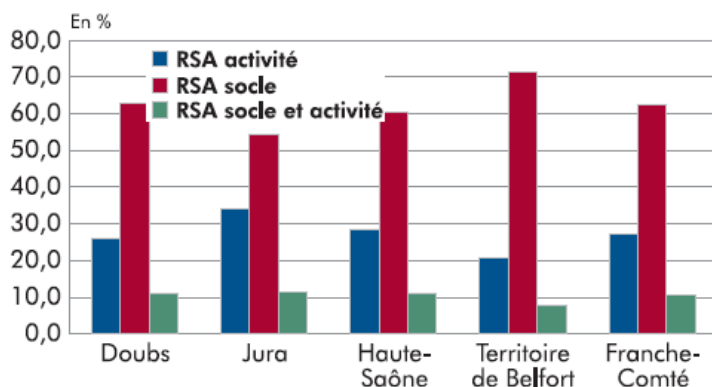


Source : INSEE (Enquête SRCV 2007 - estimation sur petits domaines - RDL2006)

Au 31 décembre 2009, en Franche-Comté, 27 600 allocataires perçoivent le Revenu de Solidarité Active (RSA). Si l'on compte les ayants droit (conjoint, enfants), ce sont près de 60 000 Francs-Comtois qui bénéficient de cette prestation, soit 5% de la population totale. Selon les départements le type de RSA n'est pas le même, ainsi dans le département du territoire de Belfort 20% des allocataires touchent le RSA activité⁶ contre 33% dans le Jura.

⁶ Le RSA concerne aussi bien des foyers n'ayant aucune ressource, que des personnes percevant des revenus d'activité proches du Smic. Selon son niveau de revenus d'activité, un foyer est soit bénéficiaire du RSA socle seul, du RSA socle et activité ou du RSA activité seul. Un foyer allocataire du RSA socle seul n'a pas de revenus d'activité. Les bénéficiaires du RSA socle et activité ont de faibles revenus d'activité et l'ensemble de leurs ressources est inférieur au montant forfaitaire. Ceux du RSA activité seul ont de faibles revenus d'activité et l'ensemble de leurs ressources est supérieur au montant forfaitaire.

Répartition des allocataires de RSA par type de RSA et par département



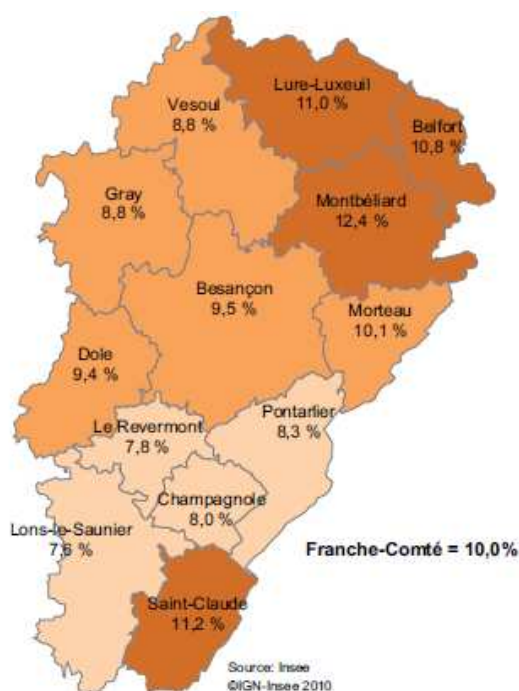
Source : Caf (31/12/2009)

Les bénéficiaires du RSA sont plus jeunes que les autres allocataires et près de la moitié d'entre eux vivent seuls. Près de neuf bénéficiaires sur dix vivent sous le seuil de bas revenus. Mis en place au 1er juin 2009, le RSA est dans une phase de montée en charge. Entre fin juin et fin décembre 2009, le nombre de bénéficiaires progresse de 17% en Franche-Comté, contre 15% en France métropolitaine. Dans les départements, l'évolution la plus faible est relevée dans le Territoire de Belfort (+8%) et la plus forte se situe dans le Jura (+28%). D'après les estimations, en Franche-Comté, 50 000 ménages peuvent potentiellement bénéficier du RSA.

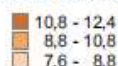
La conjoncture actuelle

Au premier trimestre 2010, le taux de chômage atteint 9,5% en France métropolitaine et 9,7% en Franche-Comté. La zone d'emploi du Revermont enregistre le taux de chômage le plus faible de la région avec 7,2% de la population active, tandis que la zone d'emploi de Montbéliard détient le taux de chômage le plus élevé avec 12,0%. L'évolution du taux de chômage sur deux ans (entre le premier trimestre 2008 et le premier trimestre 2010) a enregistré une forte hausse dans toutes les zones d'emploi franc-comtoises. En Franche-Comté, la situation était au départ mieux orientée qu'au niveau métropolitain (6,6% de la population active était au chômage au premier trimestre 2008 contre 7,2%). Cependant, la détérioration de la situation économique commencée en 2008 s'est amplifiée en 2009 et la région a connu pendant ces deux années une augmentation importante de son taux de chômage. Aujourd'hui près de 30% des demandeurs d'emploi de la Région le sont depuis plus d'un an. Les effectifs intérimaires, notamment ceux de l'industrie, ont été les premiers touchés (9900 suppressions de postes en un an). La zone frontalière de Morteau, le nord Franche-Comté (Belfort et Montbéliard) et le sud Jura (Saint-Claude) sont particulièrement concernés avec des taux de chômage qui dépassent les 10% au premier trimestre 2010.

Taux de chômage par zone d'emploi au 4^{ème} trimestre 2009



Taux de chômage localisé trimestriel par zone d'emploi (en %) au 4^{ème} trimestre 2009



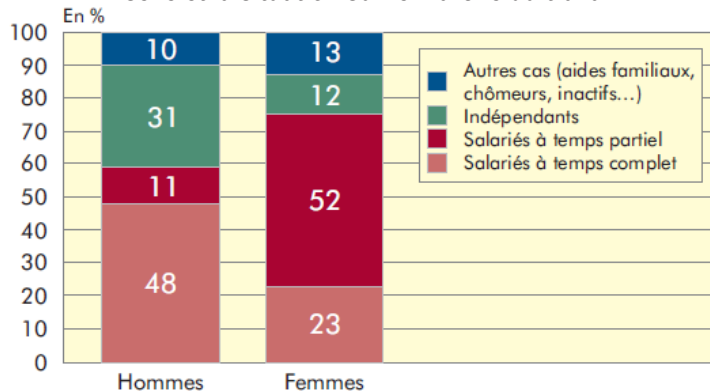
Focus sur les femmes sur le marché du travail:

En 2006, le taux d'activité des femmes en Région est proche de la moyenne nationale (67,5% et 67,2%). Toutefois, le développement du temps partiel appelle à relativiser cette évolution, il concerne un tiers des franc-comtoises contre 5% des francs-comtois. Le risque de pauvreté est trois fois plus important dans les situations de travail à temps partiel qu'à temps complet. Plus de deux femmes sur trois travaillent dans le secteur tertiaire. Cette proportion reste malgré tout inférieure au niveau national (73%). Ceci s'explique, en partie, par la forte présence de l'industrie dans la région, rassemblant une part importante des emplois. Les femmes sont surreprésentées dans les emplois peu qualifiés. Ainsi, 80% des employés et 92% des employés de services aux particuliers sont des femmes⁷. En 2007, les femmes franc-comtoises perçoivent en moyenne un salaire annuel inférieur de 25% à celui des hommes. Les caractéristiques de l'emploi féminin expliquent en grande partie cet écart.

⁷ 23193 salariés dans les services à la personne (2006)

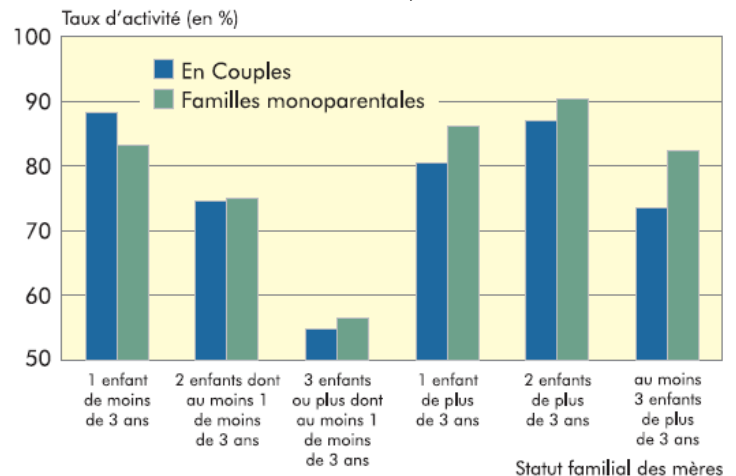
26911 salariés du particulier employeur, y compris les assistantes maternelles (2008)

Répartition des travailleurs pauvres en Franche-Comté selon le sexe et la situation sur le marché du travail



Source : INSEE (Enquête SRCV 2007 - estimation sur petits domaines)

Taux d'activité des mères selon leur statut familial en Franche-Comté, en 2006



Champ : femmes âgées de 15 à 64 ans
Source : INSEE (recensements de la population)

La présence d'enfants de moins de trois ans joue fortement sur le taux d'activité des femmes. Comme dans le reste de la France, le nombre de familles monoparentales augmente, et en général, elles ont à leur tête une femme. Bien que ces femmes travaillent plus que celles en couple, elles ne sont pas préservées de la pauvreté. 17% des femmes à la tête de familles monoparentales, et ayant un emploi, sont touchées par la pauvreté monétaire, contre 11% des hommes. En 2006, le salaire médian, par unité de consommation au sein d'un ménage monoparental, est inférieur de 23% à celui d'un couple avec enfants. En Franche-Comté, pour cette même année, le taux de pauvreté d'une famille monoparentale est de 28%. Il est de 11% chez les couples avec enfants et de 6% chez les couples sans enfants.

On voit à travers ces chiffres l'importance de travailler sur deux axes dans le développement des services à la personne :

1. La constitution d'emplois du temps permettant de vivre du métier ainsi exercé.
2. Le développement de mode d'accueil des jeunes enfants pour permettre aux mères de travailler si elles le souhaitent et surtout anticiper sur le risque d'avoir de plus en plus de femmes pauvres quand elles arriveront à la retraite et par conséquent présentant également des risques plus grands d'avoir une vieillesse difficile et des états dépressifs plus fréquents.

2. L'AIDE A DOMICILE EN FRANCHE COMTE

AIDE A DOMICILE CONTRE SERVICES A LA PERSONNE

Sur une période de trente ans, en même temps que se construisait une filière essayant de s'inscrire dans le travail social pour répondre aux besoins des populations fragiles, le chômage a atteint une moyenne de 10% de la population. Les services d'aide à domicile financés à partir des cotisations sociales prélevées sur les salaires, ont commencé à ressentir la réduction des financements publics alors que paradoxalement les besoins augmentaient.

Des politiques de l'emploi ont été initiées et le secteur des services à la personne a été identifié comme un gisement d'emplois bien au-delà des besoins des publics fragiles. Ce sont d'abord des politiques d'insertion professionnelle en direction des publics non qualifiés qui ont été développées, puis la loi du 29 janvier 1996 en faveur du développement des emplois de services aux particuliers a marqué la volonté du gouvernement de structurer ce secteur à travers des politiques de l'emploi et de développement économique et non pas à partir des politiques publiques d'action sociale. Cette ouverture au marché à travers des mesures de déductions fiscales, d'exonérations de charges patronales et la possibilité donnée aux entreprises d'avoir accès aux publics fragiles par la délivrance d'un agrément qualité a été une première étape, dans la libéralisation des services. La loi Borloo du 26 juillet 2005 relative au développement des services à la personne est venue renforcer cette orientation.

Il existe donc deux approches distinctes de l'aide à domicile : une vision qui défend des services pour les publics fragiles ancrés dans le secteur médico-social et la loi du 2/02 et une vision qui aborde ce secteur par le prisme de la création d'emploi et la loi Borloo sur le développement des services à la personne.

Les associations du collectif se positionnent clairement sur l'axe médico-social, elles répondent aux besoins de leurs bénéficiaires en matière d'aide à domicile. Le terme aide à domicile renvoie clairement à l'aide apportée aux publics fragiles, personnes âgées, en perte d'autonomie ou en situation de handicap, c'est pour cela que nous avons concentré notre cadrage sectoriel sur cette population spécifique.

LES AIDES POUR LES PERSONNES AGEES EN PERTE D'AUTONOMIE ET LES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Parmi les aides financières en direction des personnes âgées, deux sont particulièrement importantes : l'Allocation personnalisée d'autonomie (Apa), et l'Aide ménagère à domicile (AMD). Au 31 décembre 2006, environ 19 000 personnes de 75 ans et plus bénéficiaient de l'allocation personnalisée d'autonomie (Apa), soit près de 203 bénéficiaires pour 1000 personnes de 75 ans et plus. Ce taux régional est inférieur à la moyenne métropolitaine (211,0 pour 1 000). On constate des disparités départementales importantes, avec un taux de 177,2 pour 1 000 dans le Jura, et 257,2 pour 1000 pour le Territoire de Belfort. On compte 6 400 bénéficiaires Francs-Comtois, de l'aide ménagère à domicile, âgés de 65 ans ou plus, pris en charge par le régime général en 2006. Le taux régional est passé de 48,5 pour 1 000 personnes de 65 ans ou plus (soit 8 600 personnes), en 2001, à 33,8 bénéficiaires pour 1 000, en 2006. Malgré une baisse importante, il reste supérieur à la moyenne nationale de 22,5 pour 1 000.

Cette baisse s'explique par une réforme du système des aides à domicile, liée à la mise en place de l'Apa, l'action sociale des départements ayant le financement des GIR 1 à 4, et l'action sociale des CARSAT (anciennement CRAM) ayant le financement des heures d'aide ménagère pour les GIR 5 et 6.⁸

Aides à l'autonomie des personnes âgées (Nombre de bénéficiaires en 2006)

	Doubs	Jura	Haute Saône	Territoire de Belfort	Franche-Comté	France métropolitaine
Allocation personnalisée d'autonomie						
Nb de bénéficiaires	7 677	4 430	4 304	2 642	19 053	1 063 227
Pour 1 000 pers 75 ans et +	203,4	177,2	207,8	257,2	203,3	211,0
Aide ménagère à domicile						
Nb de bénéficiaires	2 307	1 927	1 586	557	6 377	224 858
Pour 1 000 pers de 65 ans et +	29,5	40,1	38,1	23,6	33,8	22,5

Sources : DREES (STATISS 2008), INSEE, exploitation ORS F-C
CNAMTS, INSEE, exploitation FNORS

Les chiffres de l'année 2009, laissent entrevoir une augmentation générale du taux de personnes bénéficiant de l'APA. L'augmentation la plus forte se situe dans le Doubs avec une augmentation de 5,40% des nouveaux allocataires entre 2008 et 2009. Le Jura avec une augmentation de 3,32% et le territoire de Belfort (4,09%) se trouvent en dessous de la moyenne nationale (4,20%), cela s'explique avant tout par la politique d'action en direction des personnes âgées menée par chaque département, le Doubs a été très volontariste sur cette question, d'autant plus que la signature de la loi sur l'APA a été faite par Paulette Guinchard Kunstler à l'époque Secrétaire d'Etat aux personnes âgées et Députée du Doubs.

Evolution du nombre de bénéficiaires de l'APA

	30/09/2009	31/12/2008	Evolution 2008/2009	Evolution 2007/2008
Doubs	11.736	11.135	5,40%	7%
Jura	4.726	4.574	3,32%	1%
Haute Saône	4.150	3.954	4,96%	1%
Territoire de Belfort	2.776	2.667	4,09%	4%
Région Franche Comté	23.388	22.330	4,74%	
Total France partiel	769.829	738.784	4,20%	

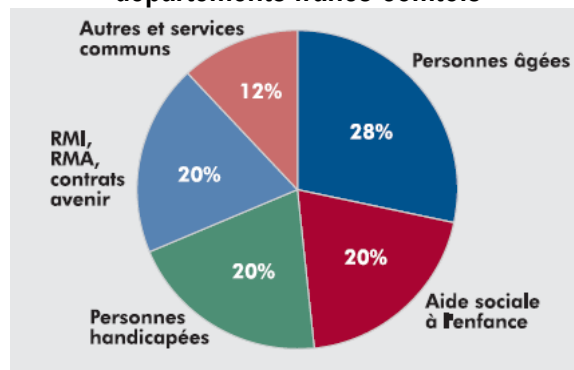
Source : DREES

⁸ La CNAV a souhaité mettre en œuvre un dispositif d'évaluation des besoins en faveur des retraités du régime général relevant des Groupes Iso-Ressources (GIR) 5 et 6, socialement fragilisés et de l'accompagner d'un plan d'action personnalisé permettant de mobiliser un bouquet de services (Thésaurus) dont la solvabilisation peut être prise en compte par les CRAM dans la limite d'un montant plafond défini et en fonction des ressources des bénéficiaires. Cette modification de politique d'action sociale en matière de prévention en prenant en compte les volets habitat, cadre de vie et solidarité familiale dans les évaluations réalisées à domicile a eu un impact conséquent sur les plans d'aides mis en œuvre auprès des personnes âgées valides et autonomes, en ce qui concerne les heures d'aide –ménagère, les plafonds d'attribution d'heures ont été revus à la baisse, ainsi pour les GIR 5 on est à 10 heures par mois maximum, et pour les GIR 6 à 16 heures (alors qu'auparavant la moyenne tous GIR confondus étaient plutôt entre 15 et 20 heures).

En 2010, le taux de bénéficiaires de la PCH au niveau régional est supérieur au niveau national (2,94 ‰ adultes contre 2,01) mais une dépense par bénéficiaire inférieure à la moyenne française (5 257,10 € contre 7 191,50 €)⁹.

48% des dépenses sociales des départements de la Région pour l'année 2007 ont été faites en direction des personnes âgées en perte d'autonomie ou des personnes en situation de handicap.

Dépenses brutes en aides sociales des départements francs-comtois



En dehors des dépenses de personnel/ Source : INSEE

LES CHIFFRES DU SECTEUR EN REGION

Malgré un taux de fécondité et une couverture APA supérieure à la moyenne, le développement des services à la personne dans la Région reste moindre par rapport au niveau national. Seul le territoire de Belfort affiche un ratio nombre d'heures facturées par rapport à sa population supérieur à la moyenne nationale.

Ratio nombre d'heures SAP facturées par rapport à la population de chaque département

	Nb h facturées (en milliers)	Population (Insee)	Ratio nb h (facturées) / population
Doubs	3 849	531 607	7,24
Jura	2 440	267 941	9,11
Haute Saône	2 359	243 458	9,69
Territoire de Belfort	1 796	144 659	12,42
Franche Comté	10 444	1 187 665	8,79
France	712 406	61 399 719	11,60

Chiffres 2006 de l'observatoire de l'emploi et de l'activité dans les services à la personne (BIPE, IRCEM et DARES), tout type d'interventions confondus (prestataire, mandataires, emploi direct)

A la lumière des chiffres exposés plus haut, nous pouvons identifier plusieurs facteurs permettant d'expliquer cet état de fait :

- des revenus moyens moins élevés qu'au niveau national ;
- une proportion de cadres plus faible qu'au niveau national ;
- un taux d'emploi des femmes moindre qu'au niveau national ;
- des territoires enclavés qui empêchent les services de couvrir tout le territoire ;
- une histoire des emplois à prédominance industrielle et par conséquent une culture des services pas encore développée.

⁹ Source ARS de Franche-Comté

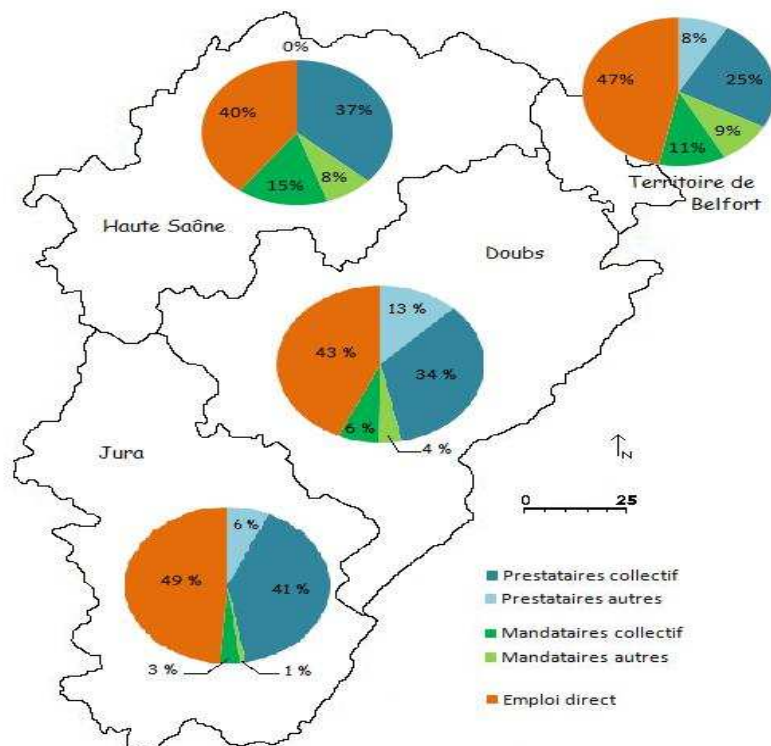
En 2009, la région Franche-Comté compte 257 organismes agréés de services à la personne (OASP), dont 121 ont un agrément simple et 136 un agrément qualité (données nova à fin avril 2009).

La répartition des heures suivant les statuts juridiques est la suivante :

- Particuliers-employeurs : plus de 6,1 millions d'heures travaillées
- Assistantes maternelles : masse salariale de plus de 77,2 millions €
- Prestataires :
 - o associations : plus de 4,5 millions d'heures travaillées
 - o entreprises : près de 19 000 heures travaillées
- Mandataires :
 - o associations : plus de 1,2 millions d'heures travaillées
 - o entreprises : plus de 2,3 millions d'heures travaillées

Un premier commentaire s'impose : c'est le constat du nombre d'heures en mandataire du côté des entreprises, qui est plus du double que celui des associations. Si les associations grâce aux financements publics amenés par l'APA se sont positionnées prioritairement sur le mode prestataire, seul capable de garantir la qualité des prestations et la qualité des emplois par l'application d'une convention collective adaptée, les entreprises affichent une nette prédominance des heures en mandataire et sont presque inexistantes sur le mode prestataire. Cela peut amener certaines inquiétudes sur la qualité des emplois pour les salariés travaillant dans les entreprises mandataires de la région.

On constate également que le choix du mode d'intervention varie fortement selon les départements de la région, ainsi dans le Jura, il n'y a presque que deux modes d'intervention qui sont représentés l'emploi direct à 49% des emplois et le prestataire 47%. C'est dans le département de la Haute Saône, que la proportion d'emplois directs est la plus faible (40%) et celle de du mandataire la plus élevée (23%), le prestataire ne représentant que 37% de l'emploi, cependant, seules des structures du collectif interviennent sur le territoire. Sur le territoire de Belfort, l'emploi direct représente près de 50% de l'emploi, le prestataire 33% et 21% pour le mandataire, ce qui le positionne en seconde position. Enfin dans le Doubs, l'emploi direct représente 43% des emplois, le mandataire 10% et le prestataire 47% (autant que dans le Jura).



Données 2006 :

Les données concernant l'emploi direct, les services mandataires et prestataires de l'ensemble de la région sont issues de l'Observatoire de l'emploi et de l'activité dans les services à la personne (BIPE, à partir de données IRCEM et DARES)

Les données concernant le collectif sont issues des statistiques 2006 transmises par le collectif de branche Aide à Domicile.

Avec 39 Services de soins infirmiers à domicile (Ssiad), la Franche-Comté dispose de 1 866 places, ce qui correspond à un taux d'équipement de 19,9 places pour 1 000 personnes de 75 ans et plus. Ce taux régional est supérieur à celui observé au niveau national (17,0 places pour 1 000). Les pouvoirs publics ont fortement favorisé l'implantation de ces services depuis 10 ans, les capacités d'accueil ayant augmenté de 44 % au niveau national et de 60 % en région. Les départements de la région présentent un taux d'équipement en places de services de soins à domicile supérieur au taux national. La Haute-Saône est le département le mieux doté (23,9 places pour 1 000).

Au 1er janvier 2007, la région dispose d'un taux d'équipement global en structures d'hébergement pour personnes âgées (hors accueil de jour) de 115,3 places pour 1 000 personnes de 75 ans ou plus, taux inférieur à la moyenne nationale (134,3 pour 1 000). Au niveau départemental, le Jura est le département le mieux équipé en hébergement permanent, avec un taux d'équipement de 130 lits pour 1 000 personnes de 75 ans ou plus. Le Territoire de Belfort est le mieux pourvu en accueils de jour et temporaire, présentant des taux de respectivement 3,5 et 2,1 places pour 1 000. En revanche, la Haute-Saône dispose des taux d'équipement en accueils de jour et temporaire les plus faibles de la région (respectivement 0,8 et 1,7 places pour 1 000), mais ses capacités d'accueil en hébergement permanent sont supérieures au taux régional (122,7 pour 1 000).

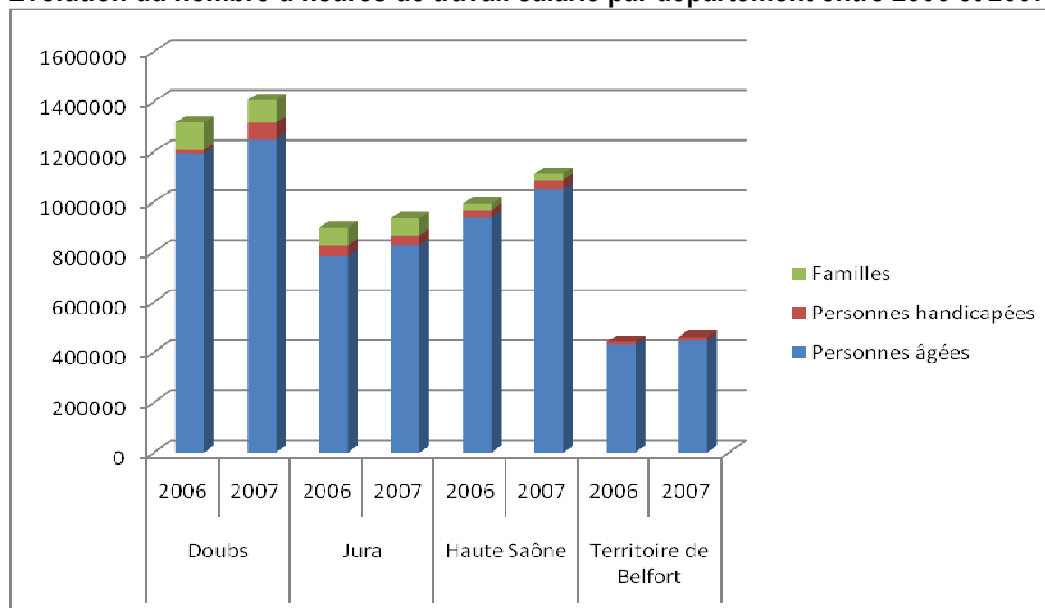
LE COLLECTIF FRANCS-COMTOIS DE L'AIDE A DOMICILE A BUT NON LUCRATIF

Le collectif est un concept original puisqu'il rassemble les Unions Régionales d'associations d'aide à domicile, adhérentes à une fédération nationale signataire des accords de branche de l'aide à domicile : UNA, ADMR et ADESSA. Cette structuration régionale est la première initiative de ce type en France, le collectif a la particularité d'être une véritable instance de réflexion et d'échanges au-delà des différences relatives à la fédération d'appartenance et à la concurrence territoriale. Les décisions prises sont partagées et l'approbation des conseils d'administration des Unions régionales adhérentes est requise avant toute décision ayant un impact sur les structures.

Légalement, une Commission Paritaire Régionale Emploi Formation Professionnelle (CPRE) a été mise en place depuis le 17 mars 2009 afin d'assurer la représentation politique de la branche au niveau régional. Dans le cadre d'accords partenariaux avec le Conseil Régional de Franche-Comté et l'OPCA de la Branche, UNIFORMATION, un dispositif de professionnalisation appelé « *Tremplin solidarité* » a été mis en œuvre. Il s'agissait de faire évoluer le niveau de professionnalisation dans l'ensemble des associations et dans tous les métiers de la branche, d'arriver à un renforcement de la qualification des salariés, de mettre en place un dispositif favorisant l'intégration de nouveaux salariés par la formation de tuteurs afin de proposer des terrains de stage de qualité. En tout sur 6000 salariés que représente le collectif 3300 ont suivi une formation en 2006 ce qui correspond à 67500 heures de formation. Ainsi toutes ces actions ont permis de faire face à une évolution très conséquente du nombre d'heures de travail salarié dues à la mise en place de l'allocation personnalisée autonomie. Entre 2004 et 2007, au niveau national cette augmentation a représenté une augmentation d'heures en prestataire de l'ordre de 44,76%, et pour la Franche-Comté une augmentation de 31,63%. Cette évolution reflète une volonté de développer les services prestataires en direction des publics fragiles, cependant, elle n'est pas la même sur tout le territoire, ainsi le département de la Haute-Saône a vu une augmentation de 20,73% en 4 ans, contre 42,17% sur le territoire de Belfort. Ces différences d'évolution peuvent être dues à :

- l'importance de l'emploi direct sur le territoire ;
- les préférences du Conseil général pour un type de mode d'intervention ;
- la capacité des membres du collectif à développer les heures prestataires ou à transformer des heures mandataire en prestataire.

Evolution du nombre d'heures de travail salarié par département entre 2006 et 2007



Source : données statistique du collectif

En tant que structure de l'économie sociale et solidaire, les associations regroupées dans le collectif ont choisi de façon majoritaire l'inscription de leurs activités en direction des publics fragiles dans la réglementation des établissements sanitaires et médico-sociaux (loi du 2 janvier 2002) et la tarification via l'action sociale des départements. Par la même elles se positionnent dans la protection des publics fragiles, en affirmant que la loi Borloo porte le risque d'exclure de l'accès aux services toutes les personnes fragiles non solvables et par conséquent produire plus d'exclusion alors qu'on attend de la cohésion. Leurs prestations se concentrent donc sur le mode prestataire, plus à même d'après elles d'amener une qualité de service à des publics fragiles.

Evolution du nombre d'heure en prestataire des membres du collectif

	Nombre d'heures rémunérées (x1000)				Croissance sur 4 ans
	2004	2005	2006	2007	
Total Collectif prestataire Doubs	1 518,25	1 695,87	1 840,02	2 084,28	37,28%
Total Collectif prestataire Jura	1 304,10	1 388,29	1 309,71	1 716,28	31,61%
Total Collectif prestataire Haute Saône	1 207,32	1 349,08	1 385,23	1 457,55	20,73%
Total Collectif prestataire Belfort	437,43	517,78	522,28	621,91	42,17%
Total collectif région Franche Comté	4 467,09	4 951,01	5 057,23	5 880,01	31,63%
Augmentation de l'activité du collectif		10,83%	2,15%	16,27%	31,63%
Moyenne SAP en France		4,90%	4,80%	6,80%	17,44%
Moyenne SAP en France en prestataire		15,10%	12,60%	11,90%	44,76%

La corrélation de cette forte augmentation des heures en prestataire est la baisse importante des heures en mandataire, qui là aussi diffère fortement en fonction des territoires. Pour le département du territoire de Belfort, on assiste à une évolution de -46,85% en quatre ans, alors qu'elle n'est que de -27,67% dans le département de la Haute-Saône. Ces chiffres témoignent de la forte volonté du collectif de diriger ses activités vers le prestataire, on assiste sur 4 ans à une évolution de -34,40% alors que l'on est à +17,44% en moyenne nationale.

Evolution du nombre d'heure en mandataire des membres du collectif

	Nombre d'heures rémunérées (en milliers)				Evolution sur 4 ans
	2004	2005	2006	2007	
Total Collectif mandataire Doubs	389	338	277	237	-39,10%
Total Collectif mandataire Jura	1109	61	77	79	-28,17%
Total Collectif mandataire Haute Saône	769	726	433	556	-27,67%
Total Collectif mandataire Belfort	325	309	228	173	-46,85%
Total collectif région Franche Comté	1593	1435	1016	1045	-34,40%
Augmentation de l'activité du collectif		-9,95%	-29,20%	2,89%	-34,40%
Moyenne SAP en France		4,90%	4,80%	6,80%	17,44%

Comme nous l'avons déjà dit plus haut, cette réduction du mandataire de façon volontariste par les associations trouve son explication dans leur choix de professionnaliser, choix qui a été renforcé par la mise en place de l'APA et la position des conseils généraux depuis qu'ils pilotent en totalité l'action sociale.

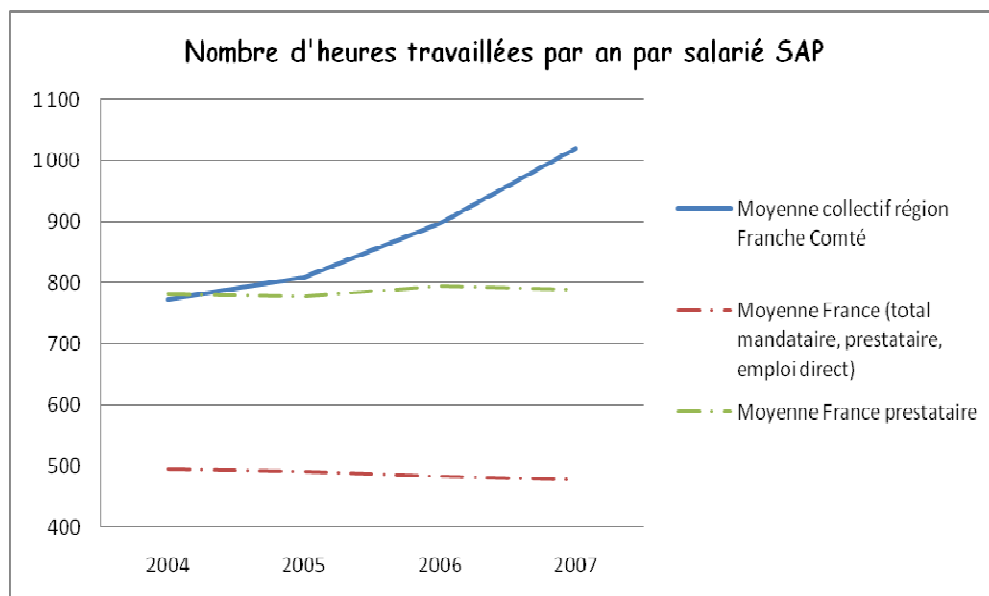
Le poids du collectif en tant qu'employeur dans les services à la personne

En nb salariés	Associations et CCAS		Entreprise	Particulier employeur
	Total	Dont collectif	Total	
Doubs	1785	1522	251	6918
Jura	1697	1285	3	4010
Haute Saône	1825	1262		4416
Territoire de Belfort	766	469		2085
Franche Comté	5510	5101	254	17429

Dans la région, 22% de tous les emplois du secteur (emploi direct compris) sont créés par des structures appartenant au collectif. 92,6% des emplois d'associations ou de CCAS dépendent de structures du collectif. Au niveau de la Région il existe des disparités départementales, dans le Doubs, les structures du collectif emploient 85,3% des salariés d'association ou de CCAS, alors qu'elles n'en emploient que 61,2% sur le territoire de Belfort. Les efforts mis en œuvre par le collectif de branche, pour promouvoir le modèle économique de la branche professionnelle de l'aide à domicile à but non lucratif, à travers la mise en œuvre des accords de branche¹⁰, ont porté leurs fruits. Au niveau du nombre d'heures de travail mensuel : en Franche-Comté le collectif atteint une moyenne de 0,63 ETP soit une moyenne de 95 heures de travail par salarié. La préconisation de la branche est de tendre vers 130 heures par salarié afin que le travail permette de subvenir à ses besoins.

Dans le graphique ci-dessous on voit clairement que de réelles avancées ont été faites au sein du collectif sur l'augmentation du temps de travail des aides à domicile et de façon rapide, ce qui n'est pas encore le cas au niveau national même si les chiffres de 2009 montrent que les tendances sont les mêmes.

¹⁰ Accord collectif du 29 mars 2002 relatif aux emplois et aux rémunérations. Accord de branche relatif aux temps modulés applicable au 1^{er} janvier 2007. La modulation du temps de travail consiste en la possibilité pour l'employeur de faire varier la durée du travail d'un salarié, dans certaines limites, entre les différents mois d'une année et d'intégrer ces variations dans un compte de compensation. C'est un outil qui s'inscrit dans le cadre d'une organisation rigoureuse reposant sur des règles négociées entre les partenaires sociaux et constitue un élément de modernisation sociale de la branche professionnelle de l'Aide à Domicile. Les intervenants bénéficient d'un lissage de leur rémunération et de l'assurance d'un salaire mensuel constant leur permettant de gérer beaucoup mieux leurs dépenses en fonction d'un revenu fixe mensuel. La modulation permet donc de limiter la précarité mais aussi de fidéliser les salariés.



La mise en place de la modulation a généré une complexité de gestion au niveau des associations, c'est une organisation de la durée du travail qui n'est pas sans contrainte et qui pèse sur l'ensemble du personnel, elle a nécessité également des formations du personnel administratif dans la rédaction de nouveaux contrats de travail, le suivi des plannings d'intervention, le suivi des heures, le décompte des absences, le traitement du compteur en fin d'année, etc.

Les aléas liés à la spécificité de l'activité imposent que certaines interventions prévues ne peuvent se réaliser pour diverses raisons (placements, hospitalisation des clients, décès...). Ces heures initialement programmées au planning de l'intervenant sont alors rémunérées, mais sans que celles-ci soient effectivement réalisées. Il en résulte un manque à gagner pour la structure qui doit retrouver des heures de travail à son intervenant pour combler l'écart. Mais, considérant le volume d'activité des structures, la dispersion géographique des clients ou encore le champ de compétences des intervenants, le remplacement des heures n'est pas systématiquement réalisable.¹¹ Actuellement les conseils généraux ne sont pas enclins à financer « ces heures perdues » et l'enjeu est de taille avec la concurrence du secteur marchand, qui jusqu'à ce jour n'a pas de convention collective, et arrive sur le marché avec des prix plus bas. La place des entreprises en Franche-Comté est encore très minoritaire mais cette distorsion de concurrence va jouer pour l'avenir à des degrés plus ou moins grands selon la configuration des territoires, la solvabilité des habitants, les politiques publiques mises en place.

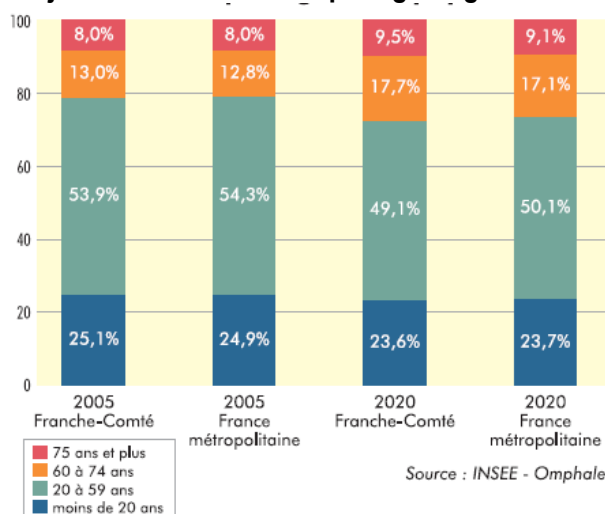
¹¹ Ce type d'organisation engendre chaque année pour la structure un déficit d'heures réalisées. Il sera minimisé par une gestion rigoureuse du personnel, au risque d'occasionner des pertes financières conséquentes. On estime ainsi qu'une ou deux années d'application sont souvent nécessaires pour atteindre un « rythme de croisière » satisfaisant...

3. PROJECTION DE POPULATION SUR LES TERRITOIRES

EVOLUTION DE LA STRUCTURE PAR AGE DE LA POPULATION

Le vieillissement de la population serait plus marqué en Franche-Comté qu'en France métropolitaine. La part des 60 ans et plus progresserait de 6,2 points au cours de la période pour atteindre 27,2% dans la région tandis qu'au niveau national, la part des personnes de 60 ans et plus progresserait moins rapidement (+5,4 points). À l'inverse, le nombre de jeunes francs-comtois âgés de moins de 20 ans diminuerait : ils ne représenteraient plus que 23,6% en 2020 (25,1% en 2005). En métropole, la baisse serait quasiment identique, la part des moins de 20 ans passant de 24,9% à 23,7%.

Projection de la structure par âge Région/France métropolitaine



Au niveau de la Région, des disparités apparaissent entre départements, d'après les projections, en 2020, le Territoire de Belfort sera le département où la part relative des personnes âgées de plus de 60 ans sera la moins importante, suivi du Doubs, de la Haute-Saône et du Jura. Ces deux départements vont devoir faire face à une l'augmentation de la part des personnes âgées de plus de 60 ans plus importante de 3 points qu'au niveau national.

Projection de la structure par âge par département

		2005			2020		
		Moins de 20 ans	20 à 59 ans	60 ans et plus	Moins de 20 ans	20 à 59 ans	60 ans et plus
Doubs	Hommes	13%	27,4%	8,5%	12,4%	25%	11,4%
	Femmes	12,6%	27,4%	11,1%	11,9%	25,1%	14,2%
	Ensemble	25,6%	54,8%	19,6%	24,3%	50,1%	25,6%
Haute-Saône	Hommes	12,9%	27,2%	9,8%	12%	24,5%	13,5%
	Femmes	11,8%	26%	12,5%	11,1%	23%	15,9%
	Ensemble	24,5%	52,2%	22,3%	23,1%	47,5%	29,4%
Jura	Hommes	12,7%	26,2%	10,3%	11,8%	24,2%	13,5%
	Femmes	11,9%	25,6%	13,3%	10,9%	23,3%	16,3%
	Ensemble	24,6%	51,8%	23,6%	22,7%	47,5%	29,8%
Territoire de Belfort	Hommes	13,2%	28,5%	8,2%	12,4%	26,9%	10,8%
	Femmes	12,2%	26,8%	11,1%	11,4%	24,4%	14,1%
	Ensemble	25,4%	55,3%	19,3%	23,8%	51,3%	24,9%

Source : INSEE - Omphale

Ces évolutions vont entraîner une diminution du nombre d'actifs dans la population régionale, toujours selon les projections de l'INSEE, ce vieillissement se traduirait par une diminution du ratio de dépendance (actifs de 15 ans ou plus / inactifs de 60 ans ou plus (4)). Ainsi, en Franche-Comté, il y avait 2,3 actifs pour un inactif de 60 ans ou plus en 2006. En 2020, ce ratio s'élèverait à 1,7.

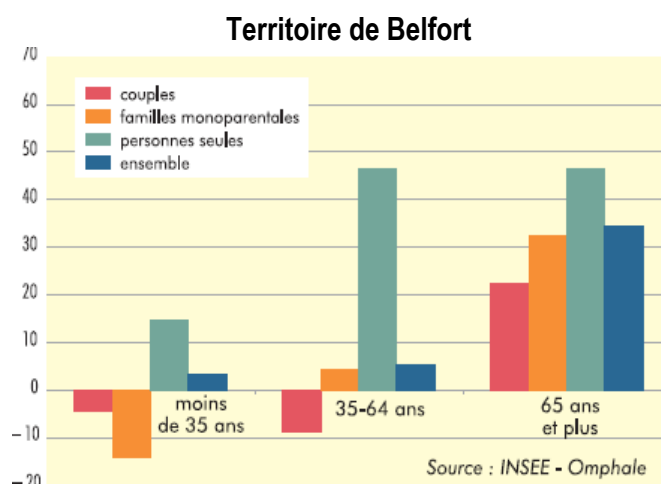
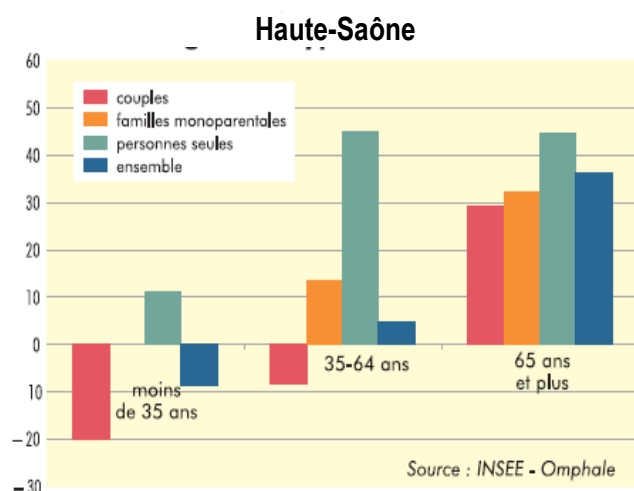
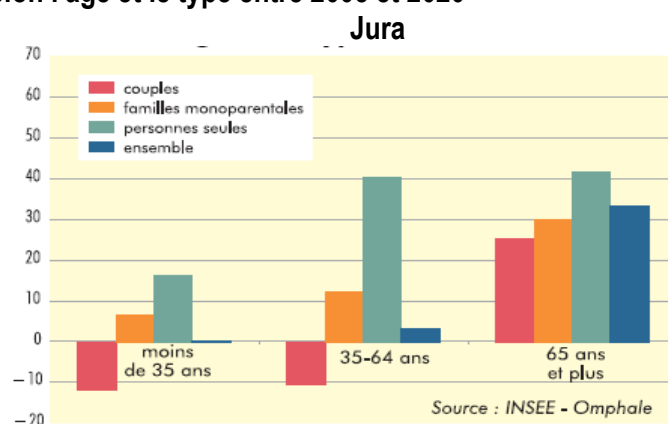
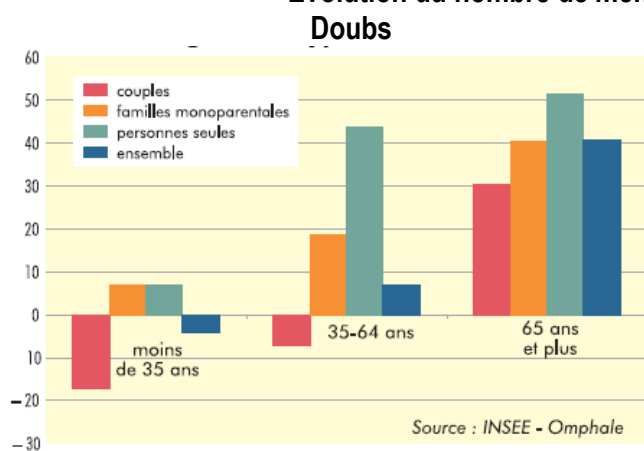
Ratio de dépendance en Région pour 2020

	2006	2020	Evolution en %
Population sans emploi et n'en cherchant pas, âgée de 60 ans ou plus	234 000	306 200	+ 30,9
Population active	540 000	514 000	- 4,8
Ratio de dépendance	2,3	1,7	- 27,3

Source : INSEE (OMPHALE)

Ces évolutions dans la structure des âges vont avoir des répercussions en terme de mode de vie, ainsi, le pourcentage de personnes seules, avant 35 ans et après 65 ans va fortement augmenter sur tout le territoire, tout comme le nombre de familles monoparentales. Là encore selon les départements, les évolutions dans les modes de vie risquent de ne pas être les mêmes. Selon les projections de l'INSEE, en 2020, le département du Doubs verra le pourcentage du nombre de familles monoparentales augmenter de près de 20% dans la population des 35-64 ans, alors que sur le territoire de Belfort, l'augmentation sera de 5%. Cette évolution de la pyramide des âges et des modes de vie doit faire réfléchir dès aujourd'hui sur les nouveaux services à développer dans un futur proche pour satisfaire les besoins de la population.

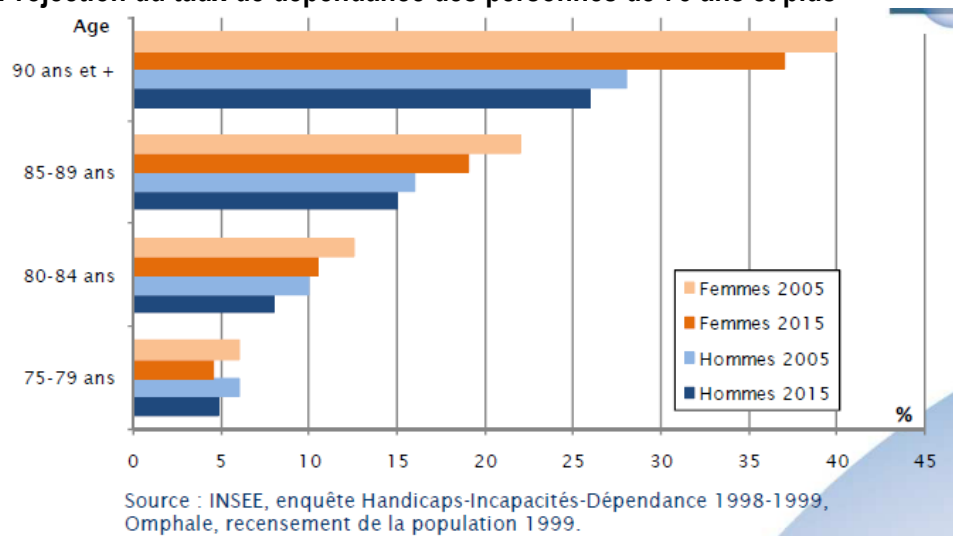
Evolution du nombre de ménage selon l'âge et le type entre 2005 et 2020



LES PERSONNES AGEES

En 2015, l'Insee estime que 45 % des personnes en institution seront dépendantes. Il prévoit un gain en années de vie sans incapacité dans les prochaines années. En 2015, alors que le nombre des plus de 60 ans devrait croître rapidement (+ 25 % par rapport à 2005), l'augmentation du nombre de personnes âgées dépendantes serait moindre (+ 13 % selon le scénario pessimiste). Les personnes âgées potentiellement dépendantes représenteraient 5,6 % des 60 ans ou plus (6,7 % pour les femmes ; 4,3 % pour les hommes).

Projection du taux de dépendance des personnes de 75 ans et plus



Cette première partie montre que la région de Franche-Comté devra organiser une offre de services en direction des personnes âgées et des personnes handicapées, mais également répondre au besoin de garde d'enfants à des degrés plus ou moins grands selon les territoires, on voit que dans le Doubs la question sera très importante vu le nombre de familles monoparentales en prévision. L'offre s'est centrée ces dernières années autour des personnes âgées et on constate une stagnation de l'offre dans le secteur familles. Les emplois dans les services à domicile et dans les services à la personne étant principalement des emplois féminins et cela va le rester pendant encore de nombreuses années, il est indispensable que les employeurs construisent de véritables politiques de conciliation vie familiale-vie professionnelle en collaboration avec les acteurs de l'emploi et des politiques familiales, s'ils veulent que les femmes qui s'orienteront dans ces services pour travailler puissent y rester.

A l'heure actuelle on voit que les réponses pour la garde d'enfants se sont développées de façon conséquente avec les assistantes maternelles qui est le mode de garde d'enfants prédominant, l'accueil collectif d'enfants étant réduit dans la région.

Pour anticiper ces mutations il faudra mobiliser tous les leviers de l'aménagement du territoire et du développement local ; les contraintes géographiques, la ruralité et les zones montagneuses engendrent l'isolement et freinent le développement des services à la personne malgré les besoins, il faudra forcément améliorer les transports afin que des populations ne se retrouvent pas complètement isolées. La forte intercommunalité et la présence historique des associations auprès des personnes âgées : 168 associations qui couvrent tous les villages viennent pallier à cette question et il faudra être très attentif au maintien de ce maillage dans les années à venir. Pour beaucoup il a tenu grâce à un grand nombre de bénévoles et à des salariés qui acceptaient des conditions de travail précaires, ce qui ne sera plus le cas pour les nouvelles générations.

Face à une conjoncture régionale où l'emploi est devenu la question majeure dans toute la région avec une dégradation des emplois industriels ces deux dernières années qui a abouti à une progression du chômage en 1 an deux fois supérieure à la moyenne nationale tout doit être mis en œuvre pour remettre les gens au travail. Le secteur de l'aide à domicile et des services à la personne sera aussi un débouché à condition qu'il soit soutenu et accompagné par des politiques publiques conséquentes. Des freins culturels devront être levés plus qu'ailleurs pour la consommation de services dans une région où une tradition rurale et une tradition ouvrière de solidarité n'ont pas incité la population à déléguer ces activités. Par ailleurs, une histoire régionale coopérative, mutualiste et associative forte porte à penser que c'est ce modèle économique qui restera prédominant dans la région. Même si les zones urbaines sont relativement protégées par l'importance de la fonction publique qui représente 25% de l'emploi total régional et 31% dans la zone de Besançon les efforts sont à faire dans tous les territoires où il faudra diversifier les services.

Bibliographie :

- Connaître la Franche-Comté édition 2010, INSEE
- La Franche-Comté, portrait socio-sanitaire, 2009, ORS de Franche-Comté
- Les personnes âgées en Franche-Comté, 2009, ORS de Franche-Comté
- En Franche-Comté 8% des travailleurs sont pauvres, L'essentiel N°125, INSEE 2010
- Femmes en Franche-Comté : vie familiale et situation professionnelle fortement liées, L'essentiel n°122, juin 2010,
- Jeunes ou plus âgées, les personnes seules sont plus présentes en Franche-Comté, L'essentiel N°116, INSEE, Juillet 2009.
- En Franche-Comté, la population active diminuerait de 4,8% à l'horizon 2020, Infoweb n°51, INSEE, 2008
- Population et ménages à l'horizon 2020 en Franche-Comté, INSEE, 2005
- L'année économique et sociale en 2009 en Franche-Comté, INSEE, 2010

II. IDENTIFICATION DES PRATIQUES DE RECRUTEMENT ET LEUR IMPACT SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

1. RECUEIL DES DONNEES

- Nous avons rencontré individuellement, les personnes responsables du recrutement des associations du collectif régional (principalement salariés, mais également un administrateur), représentant les 3 fédérations (UNA, ADMR, ADESSA Domicile).
- Nous avons eu le souci de rencontrer des associations de profil différent (taille, implantation rurale, ou plus urbaine, qualification des personnes chargées du recrutement, potentiel du bassin d'emploi...)

Avec chaque responsable d'association rencontré, nous avons exploré les points suivants :

- ✓ les critères de recrutement
- ✓ les sources du recrutement
- ✓ les relations avec Pôle Emploi, la Méthode de Recrutement par Simulation (MRS) et la plateforme vocationnelle
- ✓ les difficultés en fonction du territoire
- ✓ les méthodes de recrutement
- ✓ l'analyse des échecs de recrutement
- ✓ les arguments mis en avant pour valoriser l'association, le métier

Nous avons eu accès aux outils utilisés pour le recrutement par chaque structure.

- Nous avons également mené un entretien avec une personne du Pôle Emploi, chargée en particulier de la mise en œuvre de la Méthode de Recrutement par Simulation (plateforme vocationnelle).

L'objectif poursuivi dans cette étape de notre mission est de rendre visibles et de formaliser les savoir-être et les pré-requis attendus par les employeurs, et d'harmoniser les pratiques des différents services du Collectif régional d'aide à domicile.

2. ANALYSE DE LA FONCTION RECRUTEMENT

LES GRANDES TENDANCES

Il nous paraît important de poser en avant-propos quelques remarques d'ordre général et partagées par l'ensemble des associations :

- Le constat est fait d'un moindre turn-over chez les salariés avec la mise en place de la modulation du temps de travail : la conséquence de cela est que le recrutement est concentré sur des périodes précises, pour les remplacements des congés annuels ou lorsqu'il y a trop de cumul d'arrêts maladie chez les salariés ; il s'agit donc plutôt de recrutement en contrat à durée déterminée.
- Le constat est également fait d'arrêts maladie pour des pathologies graves et de longue durée, ce qui nécessite de recruter sur des contrats à durée déterminée sans date de fin. Mais dans l'ensemble, les équipes d'aides à domicile se sont stabilisées.

- Le niveau de compétences des personnes responsables du recrutement s'avère être très inégal, elles n'ont pas toutes bénéficié d'une formation spécifique au recrutement et plus largement à la gestion des ressources humaines.
L'organisation du travail selon la taille de l'association, mais aussi selon sa construction au cours du temps détermine une fonction « recrutement » calée de façon très différente : en général, les grandes associations détachent la partie recrutement du suivi du travail des salariés embauchés. Cette dernière est réalisée par les responsables de secteur et la fonction « recrutement » est assurée par une personne dédiée spécifiquement à cette activité. Dans les associations plus petites, le recrutement est assuré par la direction, ou par la responsable de secteur (qui assure à la fois la gestion du personnel et le suivi des bénéficiaires) ou encore par un bénévole (ADMR).
- De façon générale, les liens entre les associations et le Pôle Emploi sont à améliorer : une difficulté à travailler ensemble est patente, malgré des outils construits ensemble sur certains territoires.
- Nous nous sommes rendu compte, lors de la prise de rendez-vous par téléphone, que les salariés administratifs des associations ne connaissent pas l'existence du Collectif régional de l'aide à domicile ; ce collectif semble exister aujourd'hui pour les directions et pour les cadres des associations ; il y a donc peu de partage et de conscience qu'une mutualisation est possible.
- En revanche, un point fort est partagé : le fait que les associations doivent montrer leurs différences et que le recrutement est un point crucial pour créer de la qualité de service.

Nous allons entrer dans le détail de ces constats et reprendre les points relatifs au recrutement, aux difficultés rencontrées et aux méthodes adoptées par les uns et les autres.

LES PRINCIPAUX CRITERES COMMUNS DE RECRUTEMENT

- La mobilité

Qu'on soit en milieu rural ou urbain, la question se pose, elle est souvent nommée en premier par les responsables qui sont soucieux de l'organisation des emplois du temps et des déplacements. Sous le terme « mobilité », c'est la recherche de personnes possédant le permis de conduire et si possible, une voiture. C'est également la recherche de personnes habitant dans la proximité des lieux d'intervention, pour éviter des temps et des frais de déplacements trop importants, et qui peuvent éventuellement se déplacer à pied ou en bus, quand c'est en milieu urbain. En ville, le déplacement en bus, possible assez facilement en semaine, se complique les week-ends et en particulier le dimanche. De plus, il allonge les temps de déplacement payés aux salariés.

Ce critère représente donc un point déterminant du recrutement.

- L'expérience et pas forcément la qualification

Si une qualification est recherchée, elle se situe plutôt sur le niveau B de la CCN de la Branche (ADVF, BEP carrières sanitaires et sociales). Bien que souhaité en terme de qualification et professionnalisation, les employeurs sont contraints budgétairement de maîtriser le recours au DEAVS (situé en catégorie C et donc plus coûteux). Les expériences recherchées concernent à la fois la connaissance du domicile (quel que soit le public) et la connaissance du public (y compris en institution gériatrique).

Quelques associations misent plus sur la motivation que sur l'expérience ou sur un diplôme du secteur : c'est ainsi que les étudiantes sont recherchées pour les remplacements d'été ou les week-ends, quel que soit leur domaine d'études (droit, psychologie, sociologie, lettres modernes...) Le résultat est plutôt probant.

- **Un savoir-faire sur les tâches techniques**

Savoir réaliser les tâches quotidiennes telles que le ménage, l'aide à la toilette, le repas..., est un critère partagé et recherché par tous ; il constitue le cœur du métier, couplé à la capacité relationnelle ; au moment du recrutement, malgré des questionnaires mettant en situation les candidats, il n'est pas toujours évident de déceler si le déclaratif est fiable.

- **Le sens du contact, le bon sens**

L'entretien de motivation et l'exploration par le recruteur sont évidemment recherchés par tous. En cas de difficulté à trouver les personnes, les recruteurs sont conscients de privilégier l'aspect technique à la compétence relationnelle ou inversement, comptant sur leur collègue chargé de la mise en relation avec les bénéficiaires pour mettre en avant les compétences des salarié(e)s.

- **Lire et écrire, s'exprimer oralement**

Toutes les structures sont unanimes pour dire qu'il est indispensable de travailler avec des personnes capables de lire un message, un mode d'emploi, une ordonnance et de laisser un message dans le cahier de transmission. Plusieurs disent pourtant avoir embauché dans le passé des personnes, peu à l'aise avec l'écrit, et qui ont su s'adapter et produire un travail de qualité. L'expression orale est sans doute un critère encore plus « éliminatoire » que l'écrit, tant au niveau de l'expression et de la compréhension de la langue française que de l'adaptation du niveau de langage à la situation de travail et au public aidé

- **Une disponibilité sur une grande amplitude horaire, voire une obligation de travailler le week-end¹²**

La question de la disponibilité est à double tranchant : les structures recherchent des personnes capables d'une grande souplesse dans leurs horaires de travail, mais sur des horaires souvent morcelés, et incluant le travail du week-end, ce qui restreint les possibilités.

Les associations respectent au mieux la convention collective et demandent aux salariés de travailler un dimanche ou jours fériés sur quatre ; néanmoins, en raison d'une pénurie de personnel, une association avoue rechercher et demander une disponibilité plus grande.

Il arrive encore que certaines associations recrutent de façon spécifique pour couvrir le week-end, allégeant ainsi la contrainte pour les salariés de la semaine mais ces pratiques sont en voie de disparition car ne respectant pas le droit du travail.

- **Une bonne présentation, un équilibre personnel**

Si la présentation est facilement repérable, il n'en va pas de même pour ce critère de « l'équilibre personnel ». Ces deux critères (avec la qualité relationnelle) sont ceux qui mettent le plus en jeu la subjectivité du recruteur, sa grille de lecture personnelle. Tout le monde est d'accord pour dire qu'il faut être vigilant sur ces deux points étant donné le contexte de travail isolé, mais aussi le fait que l'intervenant à domicile « représente » l'association. Pourtant, si on met tous les chargés de recrutement des associations rencontrées pour recevoir les mêmes personnes, il est certain que le curseur varierait de l'un à l'autre.

- **La recherche de critères pour des contrats aidés n'est pas du tout premier**

Malgré les difficultés financières rencontrées par l'ensemble des structures, la possibilité d'un emploi aidé n'est pas une priorité dans la recherche de candidat. Des expériences négatives ont fait mettre de côté ce critère de recrutement, comme première source de « tri ».

¹² De un week-end par mois à un week-end sur deux.

LES CRITERES DIVERGENTS DE RECRUTEMENT

Si nous avons déjà mis en évidence certaines différences dans l'approche du recrutement, c'est le critère de l'âge qui est le moins partagé ; en effet, des positions très différentes s'expriment sur les jeunes et les seniors, l'âge moyen idéal se situant entre 35 et 50 ans, et si possible, sans enfant en bas âge à charge :

« Celles qui fonctionnent le mieux, c'est celles qui ont eu un autre métier et qui choisissent de venir vers le secteur social, c'est la prise de conscience des 40 ans »

C'est sur les recrues jeunes que les positions des associations divergent le plus :

- Une association qui compte dans son fichier 25% de jeunes de moins de 25 ans : *« les gens âgés apprécient, c'est la fraîcheur, leur rayon de soleil »*
- Une autre qui ne recrute pas de jeunes: *« les gens âgés n'aiment pas les jeunes, ils n'ont rien à dire, ne savent pas travailler » « je cherche des gens pas trop jeunes si possible, après 30 ans, sinon, c'est compliqué au niveau relationnel, ça ne colle pas »*

Côté « senior », des pratiques différentes:

- un plan « senior » signé, officiel, sur lequel l'association va communiquer
- les retraités comme possible « cible », pas encore identifiée, par d'autres associations

LES SOURCES DE RECRUTEMENT

- **Le Pôle Emploi**, malgré des difficultés non dissimulées arrive en premier de la liste. La plateforme vocationnelle, ou méthode de recrutement par simulation (MRS) est mobilisée dans plusieurs départements ; nous reviendrons en détail sur la collaboration entre le Pôle Emploi et les structures dans un point suivant.
- **Les Maisons de l'Emploi, les missions locales**, en fonction des choix faits par la structure sur ce critère de l'âge.
- **Les organismes de formation et lycées**, au travers de l'accueil des stagiaires en formation, les associations ont un moyen de faire connaissance avec des salariés potentiels. Des contrats de professionnalisation sont mis en place avec la formation en alternance sur le titre Assistant de vie aux familles ; une association a construit un partenariat avec un centre de formation pour embaucher les stagiaires formées et disponibles pour les remplacements d'été. Le collectif de Franche-Comté pourrait fédérer les besoins de plusieurs associations pour construire ce type de dispositif, de façon répétée dans l'année.
- Les structures participent à des **forums emploi** sur leurs territoires, dans leur ville pour se faire connaître des demandeurs d'emploi et repérer des candidats potentiels.
- En milieu rural, les **maires des communes** sont sollicités par les associations locales ; ils jouent alors un rôle d'identification et de mise en relation, le risque étant que l'association se sente plus ou moins obligée de recruter la personne recommandée par le maire, malgré des compétences manquantes.
- Des **liens avec des associations intermédiaires** ont été tissés, mais sur certains territoires, le AI sont devenues des concurrentes des associations d'aide à domicile, le partenariat est alors devenu impossible.
- Les **annonces dans la presse locale** constituent un moyen de chercher des candidats, mais il reste limité, et finalement peu productif.

- Les **candidatures spontanées** demeurent une source importante et efficace, le bouche à oreille fonctionnant plutôt bien.

D'autres pistes intéressantes pour anticiper le recrutement :

- Les **Evaluations en Milieu de Travail** : on constate un recours limité à ce dispositif, qui présente pourtant un réel intérêt, dans le sens où les personnes restent indemnisées par le Pôle Emploi et il n'y a pas d'engagement de la part de la structure pour embaucher. Les freins à l'utilisation des EMT : cela demande cependant beaucoup de « paperasse » et il est nécessaire de mettre en place un tutorat et des situations de travail en doublon ; c'est-à-dire un travail d'organisation pour les responsables de secteur.
- **Le développement d'une prestation pour les ménages actifs à côté de la prestation pour personnes en perte d'autonomie** : il s'agit d'embaucher des personnes moins qualifiées sur des contrats aidés (CUI), avec le projet de les faire évoluer, encadrées par une tutrice, vers des prestations « dépendance » pour pérenniser leur contrat (possibilité de renouveler 3 fois 6 mois le CUI) ; l'association, comme la salariée ont le temps de faire connaissance, d'ajuster leur façon de travailler ensemble et l'association peut repérer en situation de travail les compétences et les manques de la personne ; elle construit un parcours pour la salariée en CUI.
- **La constitution d'une équipe de remplaçants et d'une équipe mobile.** Face aux situations complexes et lourdes à prendre en charge, plusieurs associations ont mis en place une équipe mobile, expérimentée ; les salariées qui assurent cette fonction peuvent remplacer au pied levé sur n'importe quelle situation et savent rassurer les bénéficiaires. Le recrutement de l'équipe mobile est par contre spécifique, il se fait au-delà des compétences déjà nommées, entre autres sur les critères de réactivité et d'adaptabilité, mais aussi sur des compétences techniques pointues. Ces salariées interviennent en remplacement chez les personnes les plus dépendantes, il y a donc pour l'équipe de permanents une moindre pression et cela évite d'avoir à recruter en urgence et de prendre le risque d'une personne « inconnue » pour assurer des interventions lourdes.
Cette organisation concerne plutôt des associations de taille importante.

Zoom sur les liens avec Pôle Emploi

La collaboration avec Pôle Emploi repose beaucoup sur une question de personnes et de compréhension de la part des conseillers professionnels des attentes des associations et du métier d'aide à domicile.

Selon les territoires et les structures (et les personnes), nous avons relevé des positions très différentes. Une partie des associations ne voient pas en Pôle emploi un partenaire pour leur recrutement :

« Pôle Emploi, c'est un roman!! »

« On met une annonce, mais ils ne tiennent pas compte de nos critères »

« Dans les code ROME, il y a tout et n'importe quoi, on nous envoie tout, les personnes qu'on nous envoie ne connaissent pas du tout le métier, les conseillers ne connaissent pas les personnes »

Cependant, dans d'autres cas des partenariats se construisent :

- Avec les offres par Internet, le travail est plus aisé (cela est vrai pour les associations de taille importante, ça ne l'est pas pour les associations qui n'ont pas une personne dédiée au recrutement).
- l'animation de réunions d'information collectives en commun au Pôle Emploi.
- Une connaissance réciproque : des conseillers qui ont compris les attentes de l'association et le cœur de métier (pas femme de ménage)

La plateforme vocationnelle ou méthode de recrutement par simulation (MRS)

Elle a été conçue, à l'initiative du Pôle Emploi en impliquant les associations locales, pour construire les situations professionnelles soumises aux candidats ; malgré cette participation à l'élaboration, elle ne donne pourtant pas satisfaction. Elle est utilisée par certaines associations, dans le Jura, dans le Doubs et sur le Territoire de Belfort, comme un sas : lorsque les personnes n'ont aucune expérience, elles sont dirigées vers la plateforme pour un premier diagnostic de leur potentiel, également pour des personnes venant des associations intermédiaires

« Un outil qui peut être intéressant, une étape du recrutement. »

« On reçoit les gens après leur passage par la plateforme, il y a eu une première sélection. »

« Nous, les personnes qui n'ont pas d'expérience dans le métier, on les dirige vers la plateforme, et si ils sont validés, ils reviennent vers nous. »

Les défauts de la plateforme

Cependant si ce dispositif permet une première sélection et une première approche du métier pour les candidats, de l'avis général, il reste à affiner car il valide des personnes qui se révèlent incompetentes, il teste surtout les compétences techniques et vise principalement les futurs intervenants à domicile auprès d'actifs ou sur des activités domestiques.

« Il n'y a pas d'adéquation entre les tests et nos attentes, les gens ne sont pas employables »

« Ce n'est pas fiable : certaines questions mettent les personnes en difficulté alors qu'elles maîtrisent la compétence »

« Les gens validés par la plateforme ne comprennent pas pourquoi on ne les recrute pas, ça nous met en difficulté face à eux, ça ne prend pas en compte tous nos critères de recrutement, et en particulier nos critères éliminatoires (addiction à l'alcool ou aux médicaments, la présentation... »

« On ne sent pas encore d'amélioration pour nous grâce à la plateforme »

Au niveau régional, il n'y a pas eu de coordination ni de la part de Pôle Emploi, ni par les fédérations.

La position de Pôle emploi

Pôle Emploi reconnaît que la MRS, telle que construite actuellement, est plus adaptée pour le poste « aide-ménagère » que sur les métiers de la dépendance, et qu'il y a un besoin d'adaptation du dispositif.

La MRS est un outil conçu au niveau national, et qu'il faut adapter localement, ce qui a été fait, mais pas suffisamment. C'est néanmoins un outil efficace qui permet d'identifier les habiletés¹³ d'une personne et d'élargir le recrutement à des personnes non répertoriées dans les codes ROME attachés aux métiers de l'aide à domicile.

¹³ Les habiletés constituent l'ensemble des capacités nécessaires pour réaliser un travail ; elles sont transférables d'une situation à une autre, la personne les a développées en situation professionnelle ou dans sa vie personnelle.

La MRS permet d'appréhender :

- la compréhension du métier,
- les normes et les consignes,
- la capacité d'organisation et d'adaptation,
- la compréhension de la notion de service.

La MRS apprécie les habiletés (50%), le comportement (30%), les compétences techniques (15%)

Le problème principal pour Pôle Emploi pour être en adéquation avec les associations d'aide à domicile réside dans les contrats proposés par les associations (trop de temps partiels, embauche différée, sur des CDD...) L'objectif de Pôle Emploi et des demandeurs d'emploi est de trouver un emploi suite à une session de recrutement ; les associations d'aide à domicile fonctionnent sur une autre logique ; elles constituent un vivier, en validant des personnes, sans les embaucher de suite, pour pouvoir faire face « au cas où ».

Pôle Emploi met également en avant plusieurs points qui rendent difficiles la construction d'un partenariat efficace :

- la complexité du recrutement en raison des deux niveaux de « recrutement » et d'attentes : l'association d'une part, les différents bénéficiaires finaux d'autre part ;
- les critères exigeants pour des demandeurs d'emploi (permis, voiture, temps de travail morcelé et partiel, au début du contrat au moins...) ;
- enfin, la méconnaissance que les conseillers ont de ces métiers : Pôle Emploi n'a plus de vrais conseillers d'orientation professionnelle et ils ont une grande diversité de métiers à connaître, et pas de spécialisation ;
- ils reçoivent aussi des demandes directes d'employeurs-particuliers, qui, contrairement aux associations, embauchent de suite quand le choix d'un candidat sur le poste de travail proposé est arrêté.

Il y aurait un intérêt certain à faire connaître la CCN de l'aide à domicile, l'encadrement que propose une association pour éviter l'isolement d'un salarié au domicile d'un particulier, à faire savoir aux conseillers professionnels les possibilités de parcours professionnels pour les salariés d'association.

DES TERRITOIRES AVEC DES DIFFICULTES DE RECRUTEMENT

Le recrutement s'avère plus critique sur certains territoires ; ces difficultés sont réelles mais croisent aussi les exigences plus ou moins grandes des recruteurs, faisant dire à certains « qu'on racle le fond du panier, qu'il n'y a plus de potentiel ».

La liste n'est évidemment pas exhaustive, de plus, elle est fluctuante, les difficultés de recrutement se déplacent :

- le secteur le plus difficile à pourvoir, parce qu'il est frontalier de la Suisse, est évidemment le Haut-Doubs, autour de Pontarlier ;
- le secteur Nord du territoire de Belfort et Montbéliard ;
- certains cantons sur les départements, l'Isle sur le Doubs, par exemple.

LA DEMARCHE DE RECRUTEMENT

Dans les associations d'assez grande taille et qui couvrent un large territoire, la démarche de recrutement est structurée de la façon suivante:

- un temps collectif d'information sur l'association : son histoire, ses valeurs, son fonctionnement, sur les métiers du domicile ; sur ce temps collectif, les administrateurs d'une association sont associés dans cette étape en tant que représentants des valeurs et des fondements associatifs ; ailleurs les informations collectives sont organisées en partenariat avec le Pôle Emploi, ainsi nous avons repéré des pratiques différentes suivant les associations.
- un deuxième temps pour un entretien individuel avec la personne chargée du recrutement ou la responsable de secteur, et le passage de tests (situations professionnelles sur lesquelles réagir) ; toutes les associations ont des tests, relativement proches les unes des autres, les fédérations en ont conçu, que les associations ont fait leurs avec quelques ajustements en fonction des situations vécues localement. Lors de cet entretien, le recruteur échange avec le candidat à partir des réponses aux tests et il approfondit la compréhension du métier, les motivations et les disponibilités de la personne. L'entretien est analysé au regard du référentiel métier (outil UNA). Après validation du recrutement, la personne est inscrite dans le fichier avec ses caractéristiques spécifiques et mise en « circulation » dans le réseau, pour que les responsables de secteur puissent la positionner, en fonction des besoins, sur des prestations.

Cette démarche de recrutement en deux temps s'avère être une démarche dynamique et « économique ».

« Il faut convoquer dix personnes pour en retenir deux ou trois, au bout du compte »

L'économie réside en particulier dans le fait de présenter l'association à un groupe et non à chaque personne. Par ailleurs, la démarche est dynamique car elle permet de voir la façon dont les personnes se comportent en groupe, la façon dont elles savent se valoriser, écouter les autres, réagir de façon positive ou négative à certaines informations.

Les problèmes repérés:

- La constitution d'un vivier sur les grandes associations se fait de façon régulière, pour être prêt à couvrir l'ensemble du territoire ; les personnes « recrutées » attendent parfois longtemps un appel.
- Le fichier RH est informatisé (pour le réseau UNA), les responsables de secteur peuvent y puiser en fonction des besoins de chaque territoire mais il y a la nécessité de l'actualiser régulièrement (rappeler les personnes inscrites pour vérifier leur disponibilité), car les personnes validées ne sont pas forcément embauchées de suite.
- Il y a le risque d'un double entretien et d'une nouvelle « sélection » : les responsables de secteur reçoivent à nouveau la personne, refont « leur » recrutement.
- Il manque des temps de coordination internes pour valider les critères de recrutement, faire des remontées entre la personne chargée du recrutement « administratif » et les responsables de secteur, pour analyser les échecs.

Pour les associations qui ciblent un territoire plus restreint ou qui ont moins besoin de recruter :

- Le recrutement se fait uniquement en entretien individuel ;
- la personne chargée du recrutement (directeur, responsable de secteur, bénévole) procède à une étude du CV et fait passer des tests écrits en soumettant des situations diverses ;
- elle mène un entretien sur les motivations, le parcours, la perception du métier.

C'est un recrutement souvent fait dans l'urgence et qui met le recruteur sous pression ; il a l'avantage, si la personne recrutée se révèle être compétente, de fournir de suite du travail et de ne pas avoir un fichier inactif et finalement pas forcément fiable. Ce type de recrutement sollicite plus l'intuition du recruteur : *« j'ai besoin du contact, du ressenti, je fais confiance à mon intuition, quand je prends quelqu'un qui ne me plaît qu'à moitié parce que je n'ai personne d'autre, ça se termine toujours par un échec ».*

Quelle que soit la taille de l'association, le passage par un temps collectif présente un réel intérêt, y compris s'il s'agit de choisir parmi trois personnes, la personne la plus adéquate pour répondre aux besoins des bénéficiaires.

Les spécificités de l'ADMR

Le recrutement est effectué dans chaque association locale par le coordinateur du personnel, bénévole de l'association. Des écarts importants sont constatés selon les associations, fonction du parcours professionnel et personnel des personnes bénévoles pour essayer d'harmoniser. L'UNADMR prévoit la formation des bénévoles sur ces aspects du recrutement. Des procédures de recrutement sont mises en place dans le cadre de la démarche qualité sur 7 associations pilotes. Le tutorat se généralise pour accueillir les nouveaux recrutés (en CDI) sur 10h en doublon avec une salariée expérimentée, la nouvelle recrutée travaille alors sans rémunération, pour découvrir le travail et démarrer le travail de façon autonome avec plus d'aisance. L'ADMR favorise le « multi-emploi » et compose les emplois du temps des personnes avec les heures qu'elles ont par ailleurs en emploi direct.

LES ECHECS DU RECRUTEMENT

Ils sont partagés par l'ensemble des personnes rencontrées :

- le plus fréquent est le constat d'un écart trop grand entre la représentation du métier et la confrontation à la réalité (trop de ménage, public trop dépendant...) et ce, malgré les échanges sur le métier, malgré une présentation « noircie » des situations ;
- la difficulté à composer avec des plannings « lourds » est un deuxième facteur d'échec, ajoutée à la fatigabilité liée aux déplacements ;
- un mauvais relationnel, l'instabilité et les problèmes personnels (familiaux, santé, alcool...), le niveau de langage, la présentation se révèlent également lors des premières interventions, les retours sont rapides de la part des bénéficiaires lorsqu'il y a une réelle inadéquation et le travail est à recommencer pour la structure.

Ces échecs sont le plus souvent vrais lorsque le recrutement se fait dans l'urgence et/ou sans réelle sélection possible.

Les structures sont conscientes de l'importance de mettre les personnes en situation pour vérifier le déclaratif, tester la personne et lui donner la possibilité d'appréhender le métier ; il s'agit donc de mobiliser les ressources possibles pour cela :

- accueil de personnes en stage pratique pendant leur formation ;
- utilisation de l'évaluation en milieu de travail ;
- mise en place du tutorat pour les nouveaux embauchés (il y a alors un problème financier qui se pose, payer les 2 personnes, rémunérer la fonction tutorale) ;
- mise en situation des postulants dans un appartement témoin (certaines associations sont équipées).

DE REELLES DIFFICULTES DE RECRUTEMENT SUR D'AUTRES METIERS

Des associations ont développé un service de soins à côté du service d'aide à domicile, d'autres ont un service aux familles avec des Techniciennes d'Intervention Sociale et Familiale.

Dans les deux cas, une réelle difficulté existe pour recruter ce personnel qualifié :

- le constat est fait d'un déficit réel de personnes diplômées : aides-soignants ou infirmiers ; ce qui constitue un vrai problème pour continuer à maintenir les places dans les SSIAD et développer des activités telles qu'un accueil de jour
- une pénurie de TISF se fait déjà sentir alors qu'un certain nombre de celles qui sont actuellement en poste, approchent de la retraite.

Au-delà des difficultés actuelles, qui menacent éventuellement l'existence d'un service de soins ou d'un service aux familles, il faut voir là une opportunité pour faire évoluer des aides à domicile qui le souhaitent vers ces métiers. Si les associations concernées décidaient de favoriser une formation pour quelques-unes de leurs aides à domicile, elles auraient les personnes diplômées entre douze et dix-huit mois plus tard. Pour contrecarrer la difficulté du côté des TISF, l'ADMR et l'association Prodesa, dans le Jura, se sont rapprochées pour construire une plateforme commune et décroiser la réponse aux familles. Même si cette expérience est encore fragile, elle témoigne de ce que le collectif d'aide à domicile pourrait produire en termes de mutualisation, de décroisement.

LES ARGUMENTS RECENSES POUR ATTIRER LES CANDIDATS ET VALORISER LE METIER ET LE SECTEUR

Travailler dans le cadre d'une association est un « plus » : les chargés de recrutement savent présenter les avantages, en opposition, en particulier, avec l'emploi direct ; chaque association développe ses propres arguments, qui ne sont pas rattachés à une ligne définie par l'appartenance à une fédération, mais plutôt par rapport aux personnes qui les dirigent, par rapport à la taille de la structure et aux projets innovants que l'association a su développer.

Nous faisons donc état de l'ensemble des arguments avancés par les chargés de recrutement, arguments qui pourront être, pour certains, utilisés dans un outil de communication par le Collectif régional de l'aide à domicile.

- Etre salarié d'une structure, c'est bénéficier d'un encadrement (qui évite l'isolement) et de la possibilité de travailler en équipe
 - ✓ Les salariés ont un responsable de secteur référent, à qui ils peuvent s'adresser en cas de besoin ;
 - ✓ ils participent à des réunions d'échanges de pratiques ;
 - ✓ un psychologue assure une permanence, « *la salariée n'est pas seule* » ;
 - ✓ une vraie présence de l'encadrement: « *on est toujours là, on peut se rendre sur une situation difficile en 10 minutes* » ;
 - ✓ une astreinte est assurée, 7 jours sur 7 ;
 - ✓ une association, c'est une structure organisée (avec un CE pour les associations de grande taille), avec des représentants du personnel ;
 - ✓ c'est une structure qui organise les plannings pour éviter des temps trop morcelés et respecter si possible les contraintes personnelles.
- L'intérêt du métier
 - ✓ Un travail riche du point de vue humain : des échanges entre salariés et bénéficiaires ;
 - ✓ un travail diversifié ;

- ✓ la rencontre de personnes très différentes ;
 - ✓ la possibilité d'évoluer.
- Etre salarié d'une association, c'est bénéficier d'une convention collective avec certains avantages, notamment:
- ✓ Des grilles de rémunération prenant en considération les diplômes et l'ancienneté
 - ✓ Le remboursement de frais kilométriques et le paiement des temps de déplacements entre deux séquences de travail consécutives ;
 - ✓ la modulation du temps de travail et le lissage mensuel des salaires ;
 - ✓ des heures majorées le dimanche (25%) ;
 - ✓ ...
- D'autres avantages divers selon les structures
- ✓ La plupart des associations ne proposent pas de petits contrats, c'est-à-dire, pas moins de 120 h/mois sauf si c'est un temps partiel choisi ou si la personne a d'autres heures de travail avec un autre employeur ;
 - ✓ une mutuelle de groupe possible ;
 - ✓ la prévoyance (retraite, maladie) ;
 - ✓ l'aide à la recherche d'un logement ;
 - ✓ des bons cadeaux ;
 - ✓ des outils mis à disposition : blouses, gants, des véhicules de service ;
 - ✓ le respect des contraintes personnelles des candidats à l'emploi pour composer les emplois du temps : par exemple, la prise en compte des allocations touchées par la personne pour qu'elle ne perde pas d'argent en travaillant.
 - ✓ ...
- La proposition de temps et d'outils d'intégration
- ✓ Le travail en doublon avec une tutrice pour découvrir le fonctionnement de la structure et le travail de terrain ;
 - ✓ un guide du salarié, un livret d'accueil ;
 - ✓ une sensibilisation aux troubles musculo-squelettiques, aux gestes et postures, dès l'embauche pour éviter les accidents du travail et réduire les risques professionnels ;
 - ✓ après le mois d'essai, un temps convivial pour créer le sentiment d'appartenance (repas en commun pour parler des règles de l'association, préciser des points de fonctionnement...).
- La mise en place de formations pour développer de nouvelles compétences
- ✓ Des formations sont régulièrement proposées aux salariées sur différents thèmes.
- Une organisation professionnelle valorisante et « moderne » :
- Des associations ont mis en place des systèmes modernes de gestion de la communication et des temps de travail. Ces outils ne sont pas toujours bien vécus au moment de leur mise en place, ils sont plutôt bien intégrés par les nouveaux salariés qui ne connaissent pas autre chose et qui y voient tout de suite un intérêt ; ils sont bien sûr mis en avant au moment du recrutement comme étant un « plus » dans la relation qui va se construire entre le salarié et la structure employeur :
- ✓ La télégestion (Domatel en l'occurrence) ;
 - ✓ le PDA (Personal Digital Assistant), à la fois ordinateur et téléphone portable, mis à disposition des aides à domicile permettant une communication en temps réel avec l'association, la possibilité de téléphoner à la structure sans se servir de son propre téléphone portable, et pour certaines personnes, l'occasion de se familiariser avec les TIC

(techniques d'information et de communication), ce qui préfigure les évolutions à venir sur ce métier éminemment « humain » mais qui sera néanmoins touché par les évolutions technologiques inévitables.

Pour rendre vivante l'organisation en tant que structure associative et faire passer le message des valeurs, certaines associations mobilisent les administrateurs bénévoles au moment du recrutement. Lors des temps collectifs, ils présentent l'organigramme de l'association, son historique, ses valeurs. D'autres ont conçu un livret d'accueil détaillé et attractif qui met également en avant les valeurs de la structure en lien avec son statut associatif.

Toutes les associations ne mettent évidemment pas en avant les mêmes arguments de valorisation de leur structure, du métier et du secteur, mais le Collectif régional de l'aide à domicile peut être l'outil de mise en commun de ces pratiques pour que soient réfléchies dans chaque association les possibilités de mettre en œuvre un certain nombre d'actions attractives et favorisant la fidélisation du personnel.

CONCLUSION

La difficulté de recruter est réelle, les profils et/ou les attentes des candidats actuels sont souvent décalés par rapport aux besoins des associations et des bénéficiaires. L'anticipation par la construction de partenariats avec des organismes de formation n'est pas généralisée, ce qui serait pourtant une façon de résoudre pour partie cette question du recrutement de personnes qualifiées. La mobilisation de dispositifs tels que l'évaluation en milieu de travail, l'accueil de stagiaires et donc la formation de tuteurs et tutrices pouvant accueillir en doublon en situation de travail peuvent aussi contribuer à la préparation au recrutement, par une connaissance réciproque avant l'embauche. L'utilisation de la MRS, administrée à des demandeurs d'emploi qui viennent d'autres secteurs d'activité, pourrait permettre d'identifier des personnes intéressées par le secteur de l'aide à domicile et d'élargir le champ du recrutement sur des territoires où le vivier semble épuisé. Les responsables rencontrés ont manifesté des attentes à l'égard du collectif :

- pour porter une campagne de communication et de valorisation du métier d'aide à domicile et du secteur médico-social ;
- pour mieux faire connaître le métier auprès de certains partenaires pour une meilleure adéquation (Cap Emploi, cellules de reclassement...) ;
- pour faire le lien avec Pôle Emploi et les organismes de formation, et construire des relations au niveau régional ;
- pour redonner du sens de façon collective au travail mené par les associations et reconstruire du lien entre les différentes structures.

**FICHE RECAPITULATIVE ENONÇANT LES PRE-REQUIS ET LES SAVOIR-ETRE DU METIER D'INTERVENANT A
DOMICILE**

Cette fiche que nous proposons a pour objectif de synthétiser l'ensemble des critères énoncés par les responsables de recrutement et de mettre en face ce que les structures ont comme moyens pour ne pas éliminer des personnes qui présentent certains atouts et sont « recrutables » mais ne pourront durer dans l'emploi que si les déficits constatés sont corrigés.

Le métier d'intervenant à domicile se décline selon 3 niveaux (selon la CCN de l'aide à domicile) :

- agent à domicile
- employé à domicile
- auxiliaire de vie sociale

Les pré-requis tiennent évidemment compte de cette classification.

Critères de recrutement	Les mesures d'adaptation de l'association en matière de GRH¹⁴
Critères non professionnels	
La mobilité : permis de conduire et véhicule Critère incontournable en Franche-Comté et en particulier en milieu rural	Construire en amont ou en parallèle de l'emploi, des actions avec le Conseil régional pour l'obtention du permis. Mise à disposition de voitures de service.
Savoir lire et écrire	Un minimum de maîtrise de la langue est indispensable pour lire un message et en laisser un. Une formation continue peut être proposée sur le langage professionnel pour améliorer un niveau trop bas.
La présentation physique	Enoncer clairement les attentes en matière d'hygiène des salariés, de tenue de travail.
La disponibilité	Composer des emplois du temps en prenant en compte les contraintes des salariés, les autres engagements de travail des salariés (CESU...) Chercher des personnes ayant besoin d'un temps partiel de travail (uniquement les matins, ou les week-ends... : les seniors, les étudiants...).
Les critères professionnels	
L'expérience	Identifier ce qui dans des expériences passées (dans ce secteur d'activité ou dans un secteur plus ou moins proche) peut être transféré dans le métier d'intervenant à domicile
Les diplômes	Se mettre d'accord sur les diplômes recherchés, compatibles avec les orientations du service Favoriser l'accès à des qualifications qui garantissent la pérennité des structures du point de vue des engagements pris avec les administrations et les financeurs
Les gestes techniques	Proposer d'emblée une formation aux gestes et postures, aide aux

¹⁴ Tous les critères ne sont pas forcément au rendez-vous, certaines composantes font que le recrutement a lieu et il y a nécessité de la part de l'association de s'adapter pour pouvoir embaucher et construire des parcours

Critères de recrutement	Les mesures d'adaptation de l'association en matière de GRH¹⁴
	<p>déplacements des personnes</p> <p>En fonction de l'évaluation des compétences, faire développer les compétences manquantes (préparation des repas, connaissance de pathologies spécifiques, des limites du travail, l'aide à la toilette, posture professionnelle, travail d'équipe...) par des formations extérieures ou l'organisation d'un suivi en interne et la mise à disposition de fiches pédagogiques à disposition des salariés</p>
La capacité relationnelle	<p>Si ce critère est primordial, il revêt de nombreuses facettes, dont certaines sont acceptables, articulées à d'autres compétences acquises (compétences techniques) même si les personnes doivent être accompagnées pour évoluer : la timidité, une trop grande réserve, le manque d'initiatives, savoir se positionner dans le système familial.</p> <p>En revanche, certaines façons d'être sont d'emblée éliminatoires : vulgarité, agressivité verbale, arrogance, apathie, manque de motivation pour les activités proposées</p>
La santé physique et psychique	<p>Informar les futurs salariés de l'engagement physique que requiert ce métier (tant pour les activités domestiques que pour l'aide à la personne).</p> <p>Dire clairement l'impossibilité de travailler avec des personnes alcooliques ou sous psychotropes</p> <p>Travailler en lien avec la médecine du travail</p>

DOCUMENT POUR LES RECRUTEURS METTANT EN AVANT LES MESSAGES A TRANSMETTRE AUX POSTULANTS AFIN QU'ILS AIENT UNE IMAGE TRES PROFESSIONNELLE DE CE SECTEUR D'ACTIVITES.

Un secteur d'activité en pleine évolution et une évolution de la démographie qui va dans le sens d'un développement du secteur de l'aide à domicile.

Un travail qui s'inscrit dans le champ médico-social : un cœur de métier centré sur la personne, usager-acteur ; et le développement de compétences au service d'une qualité de vie de la personne.
L'intérêt d'un travail à utilité sociale : des échanges riches avec les personnes, et l'enrichissement personnel au contact des personnes aidées.

La diversité des situations rencontrées et une diversité d'activités à mener, à proposer.

La possibilité d'évoluer grâce à des formations en cours d'emploi ; des passerelles entre des diplômes qui permettent de capitaliser tout au long du parcours professionnel.

Un emploi régi par une convention collective (CCN de l'aide à domicile) qui garantit :

- par le biais de la modulation du temps de travail un salaire fixe mensuel ;
- des avantages : le temps de déplacement entre deux bénéficiaires payé, le remboursement des frais kilométriques, des heures majorées les dimanches et jours fériés.

L'autonomie dans le travail couplée à un encadrement par les permanents de l'association, qui évite l'isolement dans le travail.

Un encadrement présent, prêt à soutenir lorsque des difficultés surgissent.

Un encadrement à l'écoute qui sait prendre en compte des contraintes personnelles pour construire le travail des intervenants.

Dans le même temps, il est important de dresser un tableau des situations de travail le plus réaliste possible, pour ne pas tromper les postulants, en donnant des exemples de situations complexes, en montrant l'emploi du temps possible d'un aide à domicile, sans noircir, mais sans enjoliver non plus.

III. CONDITIONS DE TRAVAIL, FORMATION ET SENTIMENT D'APPARTENANCE A UN RESEAU

1. RECUEIL DES DONNEES

Fin mars, début avril 2010, nous avons rencontré vingt-sept aides à domicile (auxiliaires de vie sociale, assistantes de vie aux familles, aides à domicile), réparties en trois groupes :

- le premier à Héricourt (ASSAD 90, AFPAD 25, HSAP70, Arc en Ciel 90, Colchique 90, Val d'Or 90)
- le second à Besançon (ADMR 25, ADMR 70, ASSAD 25, FASSAD 70)
- le troisième à Lons le Saunier (ADMR 39, PRODESSA 39)

Ces rencontres, d'une durée d'environ 2h30 chacune, se sont déroulées de manière identique et avec la même trame d'entretien que nous avons élaborée en fonction des objectifs déterminés lors de la réunion du comité de pilotage.

Rappel des principaux objectifs :

- mesurer le sentiment d'appartenance des aides à domicile à un secteur professionnel bien identifié (association à but non lucratif, appartenance à l'économie sociale et solidaire, idée du collectif employeur, appartenance à un réseau,...) ;
- faire émerger les raisons qui les poussent à choisir de travailler dans une association plutôt que dans une autre, dans un réseau plutôt que dans un autre, dans une association plutôt que dans une entreprise ou en emploi direct : les valeurs, les avantages individuels, collectifs, l'organisation de travail ;
- comprendre leur vision de l'organisation interne du travail : condition de travail, prise en compte des réalités de terrain, écoute de leurs besoins par l'encadrement, « le bureau » ;
- mesurer leur degré de compréhension de l'évolution actuelle du secteur de l'aide à domicile, des enjeux régionaux, de la concurrence ;
- mesurer les effets produits par les actions de formation mises en œuvre par les membres du collectif ;
- identifier et évaluer les effets des formations sur les pratiques professionnelles (comment est-ce partagé par l'ensemble des aides à domicile) ;
- écouter les nouveaux besoins, leurs attentes : formation, organisation interne, lien entre les structures, échanges, information....

Même si la plupart des aides à domicile conviées aux réunions collectives n'étaient pas au courant de l'objet de celles-ci, elles ont toutes, sans exception, participé de manière constructive aux échanges. Elles ont particulièrement apprécié d'être écoutées dans une période plutôt vécue comme difficile, incertaine et floue. Aucune n'avait entendu parler du collectif franc-comtois de l'aide à domicile avant les réunions ; elles ignoraient totalement son existence et surtout ne l'imaginaient pas possible compte tenu du sentiment de concurrence sur le terrain, d'articles récents publiés dans la presse ou encore de l'ambiance vécue au sein de chacune des structures. Ces réunions, même si elles n'étaient pas organisées dans ce but, sont venues rassurer les salariées présentes, les sortir de leur sentiment d'isolement, de leur angoisse sur l'avenir et sur leur devenir : « *c'est important, cette réunion, car on ne nous laisse pas tomber ...* ». Les attentes se montrent très fortes et elles espèrent que ces rencontres ne resteront pas sans suite, sans conséquences concrètes sur les manières de travailler ensemble à l'échelle des territoires, sur les conditions de travail, sur la reconnaissance de leur métier et sur le positionnement des associations :

« Quel retour aurons-nous à la suite des réunions ? »
 « Que va pouvoir nous apporter le collectif franc-comtois ? »
 « On n'imaginait pas qu'il était possible d'échanger librement entre salariés de différentes structures. »
 « Je pensais qu'il y avait une erreur sur mon invitation et je n'osais pas entrer dans les locaux de l'association. »
 « On est très contentes de cette réunion car on n'imaginait pas ce qui se passait d'une association à l'autre et de telles différences ».

Sur la base d'une écoute approfondie et de l'analyse des comptes-rendus détaillés de chacune des réunions, nous avons choisi, pour rester le plus fidèle à ce qui a été partagé et exprimé dans un esprit très constructif, de restituer notre synthèse en trois grands points :

- le vécu du métier par les aides à domicile
- le regard des aides à domicile sur le secteur associatif
- les impacts des actions de formation sur les pratiques professionnelles

C'est sur la base de cette synthèse écrite et validée par le comité de pilotage que nous serons amenés à formuler des préconisations d'une part pour améliorer la communication interne en direction des aides à domicile et d'autre part pour accompagner les services dans leur plan de formation. Pour simplifier la compréhension et la lecture du document, nous utiliserons le terme « aides à domicile » de manière générique et sans lien direct avec la hiérarchisation des diplômes.

2. VECU DU METIER PAR LES AIDES A DOMICILE

- la passion du métier

« Heureusement qu'on aime notre métier et les gens »

Un point commun se dégage très nettement entre les vingt sept aides à domicile rencontrées lors des trois réunions collectives : la passion pour leur métier, sans différence aucune entre les agents à domicile, les employés à domicile et les auxiliaires de vie sociale. Le sentiment de faire encore un métier utile, d'apporter du bien être et de l'air frais chez les gens demeure le moteur principal de la motivation professionnelle. Toutefois, le manque de reconnaissance et la dégradation des conditions de travail viennent entamer lourdement et inégalement ce sens premier de l'engagement.

- la souffrance liée au manque de considération, de reconnaissance

« La reconnaissance n'est pas là, ni par les familles, ni par la société... AVS, c'est quoi ce truc là, ... »

Il faudra sans doute encore de nombreuses années pour que le grand public connaisse le DEAVS.

« Le problème majeur aujourd'hui, c'est que personne ne connaît l'existence de ce diplôme, à quoi il correspond, ni à quelles compétences... »

« Quand on en parle, les gens nous disent...ah, c'est en fait comme femme de ménage à domicile ».

« Avec notre diplôme, on reste des femmes de ménage même si ça commence à évoluer tout doucement ».

« Pour les familles, ceux qui comptent, c'est les aides soignantes, l'infirmière et le médecin bien sûr ».

Malgré cette réalité difficile, elles n'entendent pas baisser les bras et comptent sur la solidarité entre elles et n'hésitent pas à dire : *« restons solidaires entre nous, battons-nous pour faire reconnaître notre métier, nos diplômes ; si nous ne nous battons pas nous-mêmes, personne le fera à notre place »*. Elles évoquent volontiers le combat fructueux des infirmières pour la reconnaissance de leur diplôme et de leur métier même si elles savent bien que le chemin à parcourir ne sera pas le même car *« une infirmière, tout le monde connaît son métier et sa valeur »*.

- **la perception d'un métier qui évolue très vite, entre polyvalence et spécialisation**

Les témoignages recueillis pendant les réunions montrent clairement que les personnes accompagnées à domicile sont de plus en plus handicapées ou en situation de dépendance lourde. Ces différentes évolutions (pathologies neuro-dégénératives, troubles cognitifs, handicaps physiques ou mentaux, attentes des familles, aide aux aidants,...) viennent renforcer le besoin de compétences spécifiques des aides à domicile (transfert, toilettes, aspects relationnels, accompagnement psychologique, connaissance des pathologies, accompagnement fin de vie, des liens avec les familles, travail d'équipe, lien avec les autres intervenants – réseau à domicile, HAD, accueil de jour, ...). Elles ont souvent l'impression, malgré les formations proposées, de *« faire fonction d'aide soignante à domicile »*, sans en avoir la reconnaissance ni le salaire.

« On a de plus en plus l'impression de remplacer les aides soignantes et les aides soignantes remplacent les infirmières... jusqu'où allons-nous aller ».

La dépendance liée au vieillissement, au handicap (accidentés de la route) ou encore aux maladies (cancers, parkinson, Alzheimer,...) vient transformer le métier d'aide à domicile, en le spécialisant dans des actes plus précis, plus encadrés.

Certaines aides à domicile ne se retrouvent pas dans cette tendance à la spécialisation forcée de leur métier : *« on ne veut pas se transformer en aide soignante bis ou en sous aide soignante ; si nous avons choisi ce métier, c'est justement pour la variété »*.

Certaines aides à domicile choisissent de devenir aides soignantes mais ce n'est pas un but absolu. *« Le métier d'aide à domicile doit rester un métier à part entière et on n'est pas là pour se substituer au manque de professionnels médicaux ou paramédicaux »*.

Il est vrai que la dimension sociale du métier est souvent mise en avant avec toute la richesse relationnelle liée à l'accompagnement, au « prendre soin » de la personne, dans son environnement sans oublier l'entourage, le réseau social et les conditions de vie en général.

La polyvalence apparaît dans certains cas comme un atout, une richesse voire même la spécificité du métier des intervenantes alors que pour d'autres elle nuit à la reconnaissance de leurs compétences et à leur positionnement dans la chaîne des intervenants à domicile. Le témoignage de l'une d'entre elles illustre bien cette ambivalence : *« Quand on est là, on ne sait pas ce qu'on fait et quand on n'est pas là, tout le monde nous cherche »*.

Certaines n'hésitent pas encore à dire : *« quand le travail à domicile deviendra comme le travail en établissements, on s'en ira... »*

- **la souffrance liée à la dégradation des conditions de travail**

« J'ai peur de ne pas tenir jusqu'à la retraite car le métier est trop difficile physiquement et psychologiquement ... C'est de plus en plus dur... »

« Comment poursuivre à temps plein dans de telles conditions, je m'interroge sur mon avenir dans ce métier en vieillissant »

La multiplication des situations difficiles à domicile (pathologies lourdes, handicaps, maladies...) conjuguée à l'exigence des familles, aux contraintes imposées par les services, notamment la gestion du temps, vient renforcer l'idée que les conditions de travail se dégradent malgré les formations et les différentes formes de soutien proposées.

La modulation du temps de travail semble générer beaucoup de pression sur les salariés qui développent un sentiment de culpabilité lorsque le nombre d'heures n'est pas au rendez-vous ou alors « il faut rattraper et on ne maîtrise plus rien ». La crainte que ce système ne fonctionne plus ou fragilise encore plus les structures est largement exprimée. Les aides à domicile sentent bien qu'il y a un déséquilibre croissant entre l'aspect humain du métier et la réalité économique et financière. *« Il y a un problème avec le nombre d'heures ; certains bénéficiaires ont beaucoup d'heures et d'autres pas assez selon leur handicap ou leurs besoins...il faut toujours faire plus avec moins de temps et on sent bien qu'on va en baver de plus en plus ».*

Les aides à domicile mettent aussi l'accent sur le manque de moyens financiers et matériels chez les bénéficiaires qui résistent à faire des aménagements chez eux, à se procurer du matériel adapté, à acheter des protections, à accepter un lit médicalisé ou l'utilisation d'un lève-malade. *« Je n'ai pas réussi à lever la personne donc je me suis sentie nulle ; j'ai demandé de l'aide à la famille... »*

3. REGARD DES AIDES A DOMICILE SUR LE SECTEUR ASSOCIATIF

- **les principales représentations des aides à domicile sur ce qu'est ou devrait être une association**
 - un relais ;
 - un noyau avec des branches ;
 - une ruche avec des abeilles...les abeilles, c'est nous...on peut revenir à la ruche pour des infos,... ;
 - une coquille vide : *« l'association, sans nous, c'est rien »* ;
 - une famille : *« ils sont là pour des problèmes personnels et professionnels »* ;
 - une entreprise : *« on n'est moins dans le social ; les gens sont des clients et on ne doit pas être dans l'affectif ».*

Très vite, dans les échanges apparaissent des différences de perception entre les « petites » et les « grandes ou grosses » associations. On comprend d'ailleurs très vite qu'il y a plusieurs catégories d'associations. Ce n'est pas le mot « association » qui rassure, qui représente des valeurs ou du sens, mais c'est plutôt la taille de l'association, le lien avec les personnes, avec « le bureau ».

- **des perceptions différentes selon la taille des associations**

Quelles sont en fait les associations qui rassurent et celles qui font peur ? Les discussions entre les aides à domicile laissent entrevoir un véritable paradoxe : les petites associations sont à la fois celles qui rassurent par leur côté familial, convivial, par la simplicité des procédures et des relations, mais elles peuvent aussi apparaître comme angoissantes car elles offrent peu de moyens, peuvent rencontrer des difficultés et perdre rapidement des bénéficiaires. Les grandes ou grosses associations apparaissent d'emblée plus rigides, plus anonymes, moins conviviales, avec parfois des dysfonctionnements au niveau du bureau et un éloignement des réalités de terrain : *« ça fait peur » « moi, je ne pourrais pas travailler dans une grande association comme la tienne...j'aurais le sentiment d'être un pion sur un planning ».* Mais ces grandes structures offrent aussi d'autres avantages : des moyens humains, des plans de formation, des réunions, des locaux et centres de ressources...bref un volume d'heures importants et une organisation des services adaptée.

Ces avantages aujourd'hui semblent fragilisés par le contexte de concurrence largement ressenti par les aides à domicile et par la restriction des financements publics, notamment des Conseils Généraux. *« Aujourd'hui, le Conseil Général dit qu'on coûte trop cher...alors quel avantage à être dans une plus grosse structure...on risque de tout perdre » ?*

- **les avantages de travailler au sein d'une structure associative**

Tout d'abord, il est intéressant de souligner et de comprendre qu'aucune d'entre elles n'a fait le choix délibéré de travailler au sein d'une structure associative. Toutes font le choix de travailler au sein d'une structure ou en lien avec une structure mais c'est toujours le résultat d'une recherche d'emploi dans un secteur géographique donné. « *Dans mon parcours de recherche d'emploi, c'est le hasard d'être tombée dans une association* ». « *On ne cherche pas une association, on cherche un emploi avant tout, avec des heures stables et suffisantes pour vivre* ». En poste, elles apprennent vite à comprendre les différences entre les types de structures, les catégories professionnelles, les diplômés, les salaires, le mandataire, le prestataire, l'emploi direct. Les salariées rencontrées font d'ailleurs toute preuve d'une grande maturité professionnelle et d'une relative bonne connaissance du secteur professionnel et de ses enjeux. Elles utilisent pour la plupart le vocabulaire suivant : le Conseil Général, le plan Borloo, le CESU, la VAE, les services à la personne, la concurrence, le marché, les clients.

Les principaux avantages de travailler au sein d'une association :

- l'accès à la formation ;
- un soutien d'une équipe (même s'il est très variable) ;
- un certain volume de travail garanti (avantage qui se fragilise, s'effrite).

- **une généralisation des inquiétudes au sein d'un système associatif devenu flou, opaque et concurrentiel**

On ressent effectivement une grande inquiétude concernant l'avenir proche : peur de perdre son travail, peur face à la dégradation des conditions de travail, peur de la concurrence entre les associations, peur des fusions, peur de devenir maltraitant, peur des entreprises privées, peur du Conseil Général,... Cette inquiétude est liée très nettement au sentiment d'une rapide et récente fragilisation du secteur associatif.

Prenons le temps à nouveau de les écouter :

- « *On ne sait pas où on va, mais on voit bien que les contrats baissent de plus en plus* »
- « *On se déplace pour un quart d'heure...on y va mais on a peur de devenir maltraitante alors on reste plus longtemps car on est des professionnelles* »
- « *Tout le monde est inquiet – salariés, bénéficiaires – le problème, c'est Borloo, le CESU, le privé...c'est pour ça que les associations vont mal* »
- « *Y prennent les CESU la semaine et les associations le week-end* »
- « *La concurrence, c'est aussi entre les associations, les CCAS et pas seulement avec les CESU et les entreprises* »

Le flou s'installe également dans le vocabulaire employé au sein des associations. Les aides à domicile ont du mal à comprendre les messages, le sens des changements, pourquoi ce qui était interdit avant devient la norme aujourd'hui...

- « *On a déshumanisé le rapport aux personnes aidées. Pendant une période, on nous a expliqué qu'il ne fallait pas dire « client » mais usager, bénéficiaire car on était dans une association et aujourd'hui, on nous oblige à dire client et pourtant, on est toujours dans la même association* ».
- « *C'est déroutant, on ne sait plus où on en est...on se croirait dans le commerce* ».

Difficile de comprendre la valeur ajoutée du système associatif dans un tel contexte. Souvent, « *les associations sont très malades* ».

- **des perceptions différentes selon les réseaux associatifs** : le bénévolat, une valeur ajoutée associative ou un manque de professionnalisme ?

Même si elles n'ont absolument pas conscience de l'existence des réseaux associatifs (UNA, UNADMR, ADESSADOMICILE, ...) et de leurs influences sur la gouvernance associative locale, départementale et régionale, les aides à domicile ont découvert une grande différence d'approche de la notion de bénévolat dans leur métier. Pour les unes, le bénévolat est interdit alors que pour les autres, il fait partie du contrat de travail et de la culture associative. C'est le point qui a fait le plus débat au sein des réunions et qui a créé peut-être le plus de surprise.

Nous pouvons distinguer cependant deux types de bénévolat :

- ✓ le bénévolat « professionnel » chez les bénéficiaires, c'est-à-dire le temps passé en plus chez les personnes aidées ;
- ✓ le bénévolat « associatif », c'est-à-dire les actions associatives en plus du temps de travail telles que la vente de fleurs, de billets de tombola, l'organisation et la participation à des soupers dansants, loto,...

Dans les deux de cas de figure, nous observons que le bénévolat n'est pas choisi mais plutôt subi, il semble imposé soit

- ✓ par les circonstances de travail : temps de travail trop court, des situations de personnes aidées qui réveillent empathie et conscience professionnelle, un sentiment de ne pas avoir le choix. *« Soit on va plus tôt, soit plus tard pour ne pas laisser les gens dans la crasse...on fait selon notre conscience professionnelle »* Pourtant la plupart n'osent rien dire car elles savent que ce type de bénévolat est interdit. Grâce à la formation, certaines n'hésitent plus à se positionner autrement: *« je suis là pour gagner ma vie et non pour donner mon temps gratuitement et en plus on nous a appris en formation à poser des limites professionnelles et à respecter les horaires tout en respectant les personnes ».*
- ✓ par le contrat de travail : il semblerait que, dans certains cas, il prévoit la mobilisation des salariés pour des missions d'intérêt général en lien avec les statuts de l'association ou sa raison sociale. Certains salariés se mobilisent, en dehors de leur temps de travail pour la réussite de ces actions collectives à l'échelle d'un village, d'une zone géographique définie par l'association (porte à porte pour ventes de fleurs, billets divers et variés, services pour les repas, préparation des soirées,...). De ces actions collectives dépend l'attribution de primes salariales...notamment.

Le bénévolat « professionnel » chez les bénéficiaires est plutôt caché, non dit par les aides à domicile car mal considéré par les structures alors que le bénévolat « associatif » est au contraire valorisé, montré en exemple par certaines structures alors qu'il est de plus en plus souvent mal vécu par les salariés.

La place du bénévolat, dans certaines associations, se pose à tous les niveaux de la production du service et de l'encadrement des aides à domicile alors que dans d'autres associations, les organigrammes reposent uniquement sur les compétences des salariés.

- **des perceptions différentes selon les générations**

Les différences de mentalités entre les plus jeunes et les plus anciennes annoncent et révèlent de fortes évolutions dans le sentiment d'appartenance à la structure-employeur. Pourtant au sein du même secteur professionnel, dans les mêmes conditions de travail, les aides à domicile, en fonction de leur âge et de leur ancienneté, ne parlent plus le même langage, ne considèrent pas leur rôle de la même manière. Très clairement, les plus jeunes ne se sentent pas « attachées » à leur association-employeur ou encore « redevables » comme les plus anciennes qui cultivent un sentiment d'appartenance, de respect, de fidélité et d'attachement aux valeurs du passé. Les échanges entre elles ont révélé un véritable paradoxe : les plus anciennes sont les plus déroutées par les changements vécus au sein des

associations, les injonctions contradictoires selon les périodes, les pertes de repères, la dégradation des conditions de travail et pourtant ce sont elles qui expriment le plus fortement leur attachement à leur association, sans comprendre le comportement de leurs nouvelles collègues. En fait, les plus anciennes aides à domicile sont à la fois déroutées par leur association-employeur et par la manière d'être, de penser et d'agir des nouvelles embauchées.

« Les jeunes salariés ne sont plus impliquées comme nous ; on ne se voit qu'une fois par mois pour le planning ; les aides à domiciles ne s'appellent plus entre elles...elles ne font jamais l'effort de se déplacer ni d'appeler »

« Depuis 3 ou 4 ans, je sens une nouvelle ambiance : perte des repères et du sens...les nouvelles ne sont pas motivées par leur métier ; c'est un gagne pain comme un autre ; il n'y a plus d'échanges entre nous ».

« On ne nous présente même pas les nouveaux collègues »

« Jusqu'à maintenant, j'acceptais de faire du bénévolat, mais je me lasse car les nouveaux salariés ne se bougent pas. Ca devient pesant ».

Les plus jeunes ne voient pas les choses de la même manière et n'hésitent pas à dire :

« On est indépendante, on gère notre manière de faire et d'ailleurs on s'organise très bien, on gère bien notre temps et d'ailleurs, à l'association, on nous a prouvé qu'on devait être carré sur le respect des horaires... »

« On n'est pas là pour faire du bénévolat, on est des professionnels et en plus on n'a pas le temps, on n'est pas là pour ça ».

« Le métier a changé et on n'est pas là forcément jusqu'à la retraite...c'est pas interdit d'aller voir ailleurs ou encore de créer sa propre affaire ».

Un vrai choc de cultures professionnelles, un vrai choc de positionnement entre les générations, un vrai choc entre les mentalités qui devront être intégrés rapidement dans la gestion des ressources humaines et dans la politique de communication interne.

- **des perceptions différentes entre la ville et la campagne ?**

« En ville, c'est différent, il y a plus de concurrence et nous association, nos tarifs sont plus chers donc il y a un risque de perdre les heures. D'ailleurs, depuis 2 ans, je termine l'année avec un compte d'heure en négatif. Ca m'inquiète car je pense que ça ne pourra pas durer longtemps comme cela ».

« Chez nous, il n'y a qu'une association...donc on n'a pas le choix dans le rural ; si c'était une autre association, j'y serais allée aussi ».

Ces remarques viennent ouvrir un débat qui n'avait pas encore été posée sur la table, les espaces ruraux et urbains couverts par telles ou telles associations. Là aussi des évolutions sont en cours, des repères sont brouillés. Même ces limites sont franchies et aujourd'hui tout semble possible pour tout le monde, association – entreprise.

C'est difficile de comprendre mais il doit y avoir un fil conducteur, une logique commune et d'ailleurs le fantôme est vite démasqué : *« la nouvelle norme, c'est l'argent »*

- **une perception commune : perte des valeurs humaines et sociales au profit de l'argent**

On pourrait penser que ces grandes différences organisationnelles véhiculent, auprès des aides à domicile, des valeurs associatives très opposées. Ce n'est pourtant pas le cas et elles ont quasiment toutes le sentiment suivant :

« Il y avait des valeurs mais on les perd de plus en plus...aujourd'hui ce ne sont plus les personnes aidées qui sont au premier plan, c'est l'argent, l'argent et encore l'argent ».
« On ne parle plus de maintien à domicile mais de services à la personne...pour nous, ça veut rien dire...on voit bien chaque jour sur le terrain, qu'on marche sur la tête et que les discours ne correspondent plus à la réalité »
« Finalement, on est sur le même chemin...on entend parler de plus en plus d'argent, de client, de normes...alors comment préserver le côté humain et social ? »

4. IMPACTS DES ACTIONS DE FORMATION SUR LES PRATIQUES PROFESSIONNELLES - L'EVOLUTION DES PLANS DE FORMATION

- le dispositif Tremplin Solidarité mis en œuvre par la Région Franche-Comté¹⁵

Depuis 2005, la Région Franche-Comté accompagne le développement du secteur de l'aide à domicile en permettant la professionnalisation et l'amélioration des conditions de travail des salariés non qualifiés des associations prestataires d'aide à domicile auprès des personnes âgées ou handicapées. Dès le démarrage de l'action, les associations d'aide à domicile se sont engagées à :

- ✓ améliorer l'accueil des stagiaires issus de formations sanitaires et sociales lors de leurs stages pratiques ;
- ✓ conclure des accords d'annualisation et de modulation du temps de travail ;
- ✓ engager dans des formations qualifiantes les salariés non qualifiés.

En échange, la Région verse aux associations une aide annuelle de 3 000 euros par équivalent temps plein sur l'activité réalisée par les salariés non qualifiés de la structure et répondant aux critères spécifiés par le Conseil régional¹⁶. Cette aide a pour objet, notamment, de couvrir les surcoûts générés par les remplacements des salariés en formation, de soutenir les démarches de modernisation et le coût de la professionnalisation afin d'améliorer la qualité du service rendu et favoriser l'augmentation du temps de travail des salariés.

Une aide complémentaire plafonnée à 2 400 euros par personne pour couvrir les frais de formation est également mobilisable. Une convention annuelle a été conclue entre la Région et chaque association. Cette convention précise les modalités et les objectifs collectifs pour l'ensemble du secteur, mais aussi propres à chaque association, en raison de ses spécificités.

Cette démarche a été possible grâce à l'implication des partenaires (OPCA Uniformation, Direction de la Formation Professionnelle de la Région) et notamment par l'existence du Collectif franc-comtois de l'« aide à domicile » représentant la quasi-totalité des associations prestataires œuvrant sur le territoire régional. Les principaux impacts du dispositif sont :

- ✓ le temps de travail moyen, par salarié, est passé de 0,44 ETP à 0,60 ETP, soit une hausse de 36%,
- ✓ la part d'activité réalisée par les salariés non qualifiés est passée de plus de 72% à moins de 53%,
- ✓ la totalité des associations représentées par le Collectif applique aujourd'hui un accord d'annualisation et de modulation du temps de travail,
- ✓ près de 1 500 actes de formation par an correspondant à environ 37 000 heures de formation par an

¹⁵ D'autres dispositifs existent pour financer des actions de formation. Le dispositif Tremplin a la particularité de n'exister qu'en Franche-Comté.

¹⁶ Critères d'éligibilité : Les salariés non qualifiés (cat A) de moins de 26 ans ou présentant un caractère prioritaire : travailleurs handicapés, travailleurs de +50ans, résidants quartiers sensibles, parents isolés, bénéficiaires du RSA.

- **les effets produits par les actions de formation**

- ✓ La connaissance de ses collègues, car la formation reste le lieu idéal pour rencontrer ses pairs ;

« On se sent moins isolées »

- ✓ le partage sur le métier, les conditions de travail car la formation est souvent le seul endroit pour échanger avec ses collègues ;

« C'est bien de savoir ce qui se passe ailleurs »

- ✓ le déblocage de situations concrètes, réelles, personnelles, professionnelles, car la formation reste le lieu privilégié pour oser, dire, tester, expérimenter, se confronter, essayer, découvrir et se découvrir ;

« je ne voulais pas aller travailler chez des alcooliques, la formation m'a permis de prendre du recul et de faire autrement...aujourd'hui je me sens capable d'y aller, même si ce n'est pas mes situations préférées ».

« Je me sens mieux avec moi-même, j'ai plus confiance en moi et je me sens plus à l'aise »

- ✓ remise en question de certaines de ses pratiques professionnelles car la formation est encore trop souvent le seul endroit pour se confronter aux autres, pour oser dire qu'on ne sait pas ou qu'on fait pas comme ça... ;

« On voit notre travail autrement...on s'organise »

« On ose faire devant les autres...c'est pas facile car à domicile, on est très libre...on n'a pas l'habitude d'avoir un chef sur le dos toute la journée »

- ✓ confirmation de ses manières de faire et d'être, car la formation est souvent le seul lieu pour valider ses pratiques, ses intuitions ;

« On se sent valorisé, plus sûr de nous »

« Ca nous soulage les formations... avec les familles, j'ose dire ce que je pense »

- ✓ apprentissage de nouveaux savoir-faire, savoir-être ;

« Après les formations, on utilise différemment les cahiers de transmissions... »

- ✓ la convivialité, car la formation est le rare espace collectif pour développer un sentiment d'appartenance, tout en travaillant ensemble dans la bonne humeur ;

« Après la formation, on reste en contact...c'est sympa »

« La convivialité, c'est indispensable pour développer un sentiment d'appartenance à une structure, à une équipe... on est rarement avec nos collègues...ça fait du bien de rire ensemble »

- ✓ une forme de reconnaissance ;

« La formation continue, il faudrait que tout le monde en profite »

« C'est bien d'avoir les attestations de formation...c'est officiel »

- ✓ une passerelle, un nouveau positionnement professionnel possible ;

« Grâce à la formation « ergonomie, j'ai été repérée au sein de l'association et aujourd'hui je suis devenue formatrice au sein de la structure en plus de mon métier d'aide à domicile. C'est très valorisant pour moi et pour les autres ; je me sens mieux...j'ai plus confiance en moi et je sens que j'apporte du mieux pour mes collègues »

« Bref, avec les formations, on a le sentiment d'être plus professionnel, plus sûr de nous, d'oser donner notre point de vue, de connaître nos droits et nos limites... on a le sentiment d'apporter un meilleur service, de meilleure qualité »

Toutefois, malgré les nombreux impacts positifs des actions de formation, il reste encore des pistes à explorer pour mieux faire les liens entre « temps de formation » et « temps de travail »

- **les principaux manques ou regrets exprimés**

- ✓ un impact très ou trop individuel de la formation ;

« La formation reste individuelle ; même après les formations, chacun fait sa sauce dans son coin et on n'a pas le sentiment d'appartenir à une équipe »

« C'est dommage que les formations n'aient pas d'impact au niveau collectif, au niveau des équipes, des échanges formels entre professionnels, entre le terrain et le bureau »

- ✓ peu ou pas de suivi des actions de formation au sein des structures ;

« Les acquis des formations ne sont pas échangés au sein des associations ; il n'y a pas de lien avec les encadrants, les situations quotidiennes, l'organisation et les pratiques collectives »

« Les réunions par petits groupes professionnels devraient être obligatoires dans chaque structure et devraient être un lieu de capitalisation des acquis en formation »

- ✓ pas assez de lien entre les formations et nos évolutions possibles dans les structures ;

« Par exemple, j'ai fait la formation de tutrice l'an dernier, mais personne ne l'intègre dans mon parcours professionnel ; cette formation est restée sans suite...dommage pour moi et pour la structure...je ne comprends pas »

- ✓ peu ou pas de possibilité d'évoluer dans son parcours professionnel ;

« A part créer sa structure ou changer de métier (AMP, aide soignante), y'a pas d'autres possibilités »

- ✓ une reconnaissance toujours trop faible, voire inexistante ;

« Même avec les formations, notre métier n'est pas reconnu, valorisé ni par les familles, ni par la société »

- ✓ frustration de ne pas pouvoir accéder à la formation pour tous ;

« C'est frustrant de ne pas avoir le diplôme, mais le DEAVS, on nous dit qu'on coûte trop cher...on ne comprend plus la logique...il faut être de plus en plus professionnelle mais sans diplôme »

« La formation vient renforcer les disparités entre les diplômées et les non diplômées. Pourtant, il faut se battre pour faire reconnaître notre diplôme ; il faut qu'on soit toutes diplômées et qu'on sache valoriser nous-mêmes nos savoir-faire »

5. PRECONISATIONS POUR LE COLLECTIF

Promouvoir l'arrivée de jeunes professionnels dans le secteur et valoriser les tuteurs et tutrices formé(e)s comme étant l'un des meilleurs vecteurs de transmission d'une culture professionnelle associative et d'intégration des nouvelles recrues. Diffuser dans l'ensemble des réseaux la plus-value du mélange des âges et de la diversité quelle qu'elle soit.

Proposer aux associations des 3 réseaux d'insérer une page de présentation du collectif dans le livret d'accueil des salariés afin que les salariés soient informés de façon systématique de l'existence du collectif (penser à le présenter dans les réunions collectives de recrutement). Cette page décrirait le rôle du Collectif dans la mise en œuvre des accords de branche et dans la défense des salariés et du métier auprès des partenaires institutionnels. Développer l'idée d'employeur militant.

Inciter chacun des réseaux à clarifier à travers un document en direction des associations le rôle des bénévoles au sein des structures lorsqu'ils ne sont pas administrateurs.

COMMUNICATION A DEVELOPPER : VALEURS COMMUNES, PLUS VALUE DU COLLECTIF, QUALITE

L'objectif de cette étude était d'accompagner le collectif dans la valorisation et la formalisation de la plus-value qu'il représente en tant que modèle économique adapté au développement du secteur et répondant aux objectifs de protection des publics fragiles et de cohésion sociale et inscrits respectivement dans la loi du 2 janvier 2002 et dans la loi Borloo pour le développement des services à la personne. Non seulement cet accompagnement a révélé que le collectif était porteur de ces valeurs mais au fur et à mesure de l'accompagnement et de l'élaboration qui s'est faite à travers les différentes réunions collectives qui ont eu lieu, il est apparu urgent et impératif d'investir le collectif comme un outil indispensable pour porter un combat commun, et par conséquent de le rendre beaucoup plus opérationnel et visible aux yeux de tous les financeurs et de toutes les administrations régionales et départementales ; mais aussi de construire une communication interne permettant que ces valeurs soient partagées par tous les collaborateurs sur toute la chaîne d'organisation et de production des services, et jusqu'aux usagers/clients qui sont encore loin d'avoir intégré les enjeux que représentent le fait que ces services soient rendus par des associations.

LES ELEMENTS CLEFS PARTAGES PAR LE COLLECTIF QUI POURRONT FAIRE L'OBJET D'UNE COMMUNICATION COMMUNE

Nous présentons ci-dessous tous les éléments que nous avons validés ensemble et qui concourent à des objectifs communs et partagés par les trois Fédérations du collectif.

- 1 L'affirmation d'une ancienneté et d'un savoir-faire auprès des familles et sur tous les âges de la vie et partout où les populations étaient nécessaires, et une conception de la solidarité inscrite dans une politique de protection sociale et d'action sociale construite depuis 1945.
- 2 L'implication dans le tissu social depuis une soixantaine d'années et la réponse aux besoins de la population grâce à un ensemble de bénévoles et des liens très forts avec les élus locaux

dans l'organisation et la structuration de réponses aux besoins de la population, et notamment les plus démunis.

- 3 L'affirmation de la plus-value du prestataire associatif pour tous les salariés quelle que soit leur classification grâce à l'application des accords de branche de la Convention Collective Nationale de l'aide à domicile : classification, qualifications, reconnaissance de l'ancienneté, paiement des déplacements, modulation du temps de travail. Il s'agira de promouvoir les avantages de ces accords de branche notamment au regard de l'emploi direct régi par la Convention Collective du Particulier du Salarié Employeur qui applique un temps de travail légal de 174 heures, alors que les associations sont sur un temps de travail légal et une modulation du temps de travail et les entreprises à ce jour n'ont pas encore signé de Convention Collective. Communiquer sur cet axe est fondamental puisque cela a un impact direct sur les prix et également sur la qualité des services.
- 4 L'implication de tous les membres du collectif dans des démarches qualité. Tous s'orientent vers la certification AFNOR à court ou moyen terme ; certains sont déjà certifiés.
- 5 La nécessité de se doter d'un collectif opérationnel pour piloter une stratégie politique avec un discours commun afin de peser vis-à-vis des financeurs et des décideurs, mais également d'apparaître au grand jour aux yeux du grand public afin que les utilisateurs de service soient en mesure de faire des choix en fonction d'autres critères qu'uniquement le rapport qualité/prix ou le nombre d'heures de service.
- 6 La place des usagers dans les instances de décisions et dans le contrôle de la qualité des prestations ainsi que dans la mise en place de prestations qui correspondent à leur besoins
- 7 La non discrimination vis-à-vis de la clientèle : les associations répondent à toutes les demandes, sans discrimination de clientèle quels que soient l'âge; les ressources financières; les pathologies ou le niveau de dépendance, le lieu d'habitation et les difficultés de déplacement, la religion et les idées politiques.
- 8 La volonté d'amener les salariés à participer à l'objet social, en dehors des représentations réglementaires du personnel.
- 9 La volonté de se différencier de l'emploi direct en mettant en avant l'importance de l'employeur associatif pour le lien social et la sécurité des prestations.
- 10 La volonté de se différencier vis-à-vis du secteur marchand et d'un modèle économique basé uniquement sur la loi du marché, ce qui porte le risque de non accès aux services pour les populations qui n'auraient pas les moyens de payer les prestations et le risque de précarité des salariés, le secteur marchand n'étant pas à l'heure actuelle régi par une convention collective.

LA MISE EN ŒUVRE DE CES VALEURS DANS UNE OFFRE DE SERVICE COORDONNÉE COUVRANT TOUS LES BESOINS

- 1 Une approche globale de la personne dans son environnement qui devra tendre vers une implication plus forte de l'utilisateur en tant que citoyen et habitant vivant sur un territoire.
- 2 Une offre de service complète par une palette de services pour accompagner tous les besoins de la personne en cohérence avec son projet de vie et ses capacités : soins infirmiers, accueil de jour, garde de nuit itinérante, portage de repas, transport accompagné. Cette palette de services permet à l'utilisateur d'avoir un seul interlocuteur pour un ensemble de services. Cette conception du service va trouver un écho très fort avec la nouvelle organisation régionale initialisée par la loi du 21 juillet 2009 portant sur la réforme de l'hôpital et relative aux patients, à la santé et aux territoires. Ainsi à l'avenir les projets locaux et les porteurs d'initiative sachant se regrouper sont très attendus et des regroupements tels que le collectif auront toute leur place dans ce nouvel environnement. En effet les ARS intègrent dans leur action l'ensemble des approches portées par la loi HPST : la prévention, le soin et le médico-social.

- 3 Une continuité du service 7 jours sur 7 et pour certains 24 heures sur 24. Le travail avec tous les partenaires du territoire permet aussi de créer des liens avec les établissements et de reconnaître les limites du domicile.
- 4 Une sensibilisation des usagers à une participation financière en fonction de leurs ressources.

UNE ORGANISATION QUI SECURISE LES EMPLOIS ET UNE VOLONTE POLITIQUE FORTE DE PROFESSIONNALISATION

Cet axe reprend les points clefs mis en avant lors de l'étude. Ils reflètent l'application des accords de branche et ne pourront se pérenniser que si les pouvoirs publics en financent le coût. Cela va demander que l'accompagnement fait par le Conseil Régional pour soutenir la professionnalisation se poursuive de façon permanente, mais aussi que les conseils généraux financent l'APA à hauteur des besoins, ce qui n'est pas gagné à ce jour étant donné le désengagement de l'Etat.

Par ailleurs si les entreprises se développent arriveront-elles à une organisation du temps de travail et à une gestion des ressources humaines permettant des emplois du temps satisfaisants aux salariés, ainsi que la mise en place de formations à la hauteur des besoins de la même façon que ce qui a été mis en œuvre par le Collectif de l'Aide à Domicile ?

Des diplômes reconnus dans une convention collective nationale et des accords de branche déclinés au niveau régional. Cette organisation régionale a produit des résultats quantitatifs conséquents en ce qui concerne le temps de travail, mais l'effet principal est dans le rapprochement des Fédérations qui n'avaient pas cette vision au moment de la création du Collectif.

- 1 Une couverture conventionnelle pour tous les salariés et un taux de cotisation de formation continue supérieur à l'obligation légale.
- 2 La modulation du temps de travail comme élément de pérennisation des emplois et d'harmonisation du temps de travail.
- 3 Une démarche volontaire d'amélioration des conditions de travail. Cette démarche est portée en interne par toutes les associations et le personnel dirigeant a été formé pour cela.
- 4 L'organisation de la mobilité professionnelle en lien avec les nouveaux besoins, et les souhaits des salariés s'est faite à travers : la construction de parcours professionnels et l'accès à des formations diplômantes par la VAE ; des formations qualifiantes spécifiques adaptées aux besoins des populations aidées et des groupes d'analyse de pratiques professionnelles qui participent à un sentiment d'appartenance (à une équipe, une filière, un métier, une culture...). La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences a été initialisée par Unifformation et c'est un deuxième grand chantier auquel va s'atteler le Collectif.
- 5 Une politique d'emploi en direction des seniors. Après une dégradation de l'emploi qui a duré jusqu'en juin 2009, les derniers chiffres de l'INSEE indiquent que le nombre de demandeurs d'emploi de catégorie A¹⁷ recule en Franche-Comté (-0,1%). Au niveau national, il progresse de 1,1%. Au sein des départements francs-comtois, le nombre des demandeurs d'emplois connaît une moindre baisse sauf dans le Jura (-1,2%). Par rapport à juin 2009, le nombre de demandeurs d'emploi reste stable en Franche-Comté, et augmente de 6,9% en France Métropolitaine. Les demandeurs d'emploi de 50 ans et plus progressent de 15,5% dans la région, tandis que ceux de 25 ans reculent de 9%. Ces chiffres montrent que les politiques volontaristes de l'emploi qui ont été menées dans la région commencent à porter leurs fruits. Pour la branche de l'aide à domicile le fait de penser les conditions d'insertion ou de reconversion professionnelle de seniors issus d'autres branches professionnelles dans l'aide à domicile, est réaliste, mais à quelles conditions quand on sait les risques psycho-sociaux que représente ce travail ?

¹⁷ Nombre de demandeurs d'emplois tenus de faire des actes positifs de recherche d'emploi et n'ayant pas travaillé au cours du mois.

DES EMPLOIS DURABLES POUR DEVELOPPER LE CAPITAL HUMAIN

Cet axe plus prospectif et innovant que nous avons identifié à travers notre étude sera certainement à partir des différents points repérés un levier de développement pour l'avenir. En effet les populations vieillissantes ne pourront rester vivre dans les villages où elles ont toujours vécu qu'à condition que les services existent.

- 1 Des emplois locaux qui participent largement à l'économie locale et au maintien du patrimoine matériel et immatériel. Reconnu par l'Unesco depuis 1993 le patrimoine immatériel¹⁸ irrigue toutes les pratiques et tous les comportements de la communauté du territoire. Il sert de base à la compréhension de soi et de son identité. La relation professionnelle des aides à domicile avec les personnes âgées autour des activités quotidiennes que sont le repas, la toilette, les sorties vient faire revivre des façons de faire et des savoirs faire typiquement locaux qui entretiennent la mémoire collective et les échanges intergénérationnels. Développer ce patrimoine immatériel avec des formations adaptées et en étant à l'écoute des habitudes et des façons de vivre des personnes est une façon de préserver l'identité d'un territoire et de laisser une place aux vieux dans la transmission.
- 2 Des salariés et des usagers qui peuvent rester vivre sur leur territoire surtout dans les territoires où les déplacements sont difficiles. Dans ce cas la multiplicité des réponses et de solutions intermédiaires entre le domicile et l'institution vont devenir primordiales dans les années à venir.
- 3 Des comportements de choix de service permettant de garantir le développement des solidarités et la cohésion sociale. On peut imaginer que les générations futures seront à l'origine de projets d'habitat pour leurs vieux jours radicalement innovants et différents de ce qui existe à l'heure actuelle. Au cours des vingt dernières années, une offre « d'habitat intermédiaire » pour les personnes vieillissantes a émergé entre les deux pôles de l'hébergement collectif et du domicile individuel : foyers logements, petites unités de vie, hébergements temporaires, accueils de jour, domiciles protégés, etc....Des acteurs comme les collectivités locales, les bailleurs sociaux, les associations et les mutuelles continuent d'imaginer de nouvelles formules respectueuses des personnes et tenant compte des contraintes économiques ou géographiques. Ces formules d'habitat solidaire qui consistent pour les citoyens à élaborer des modes d'habitat collectif en mettant le lien social au cœur de leurs préoccupations va aller de pair avec une autre façon de « consommer » du service : ni assistanat, ni résidence-service. C'est dans le sillage du développement et des recherches en « économie solidaire », que la notion de solidarité a bénéficié d'un écho renouvelé par rapport aux approches traditionnelles. Au-delà d'une solidarité redistributive qui ne peut plus fonctionner à elle seule (cf le débat sur les retraites et celui qui va avoir lieu sur le 5^{ème} risque), il s'agit de construire une solidarité vécue de type réciprocaire où « des personnes s'associent librement pour mener en commun des actions qui contribuent à la création d'activités économiques et d'emplois tout en renforçant la cohésion sociale par de nouveaux rapports sociaux de solidarité »¹⁹. L'autre caractéristique essentielle des expériences d'économie solidaire est leur capacité à « démocratiser l'économie » à partir d'engagements citoyens et sur un modèle d'économie plurielle, articulant des logiques privées (marchandes et non marchandes) et publiques.

La place de la vieillesse dans notre société dans les années à venir va certainement

¹⁸ « Le patrimoine immatériel dont chacun est porteur constitue la source essentielle d'une identité profondément ancrée dans l'histoire en devenir de l'humanité tout entière. » 1993 Déclaration de Reconnaissance officielle par l'Unesco DU Patrimoine Immatériel.

¹⁹ Bernard Eme, Jean-Louis Laville, « *Economie plurielle, économie solidaire* », la revue du MAUSS, n°5, 1995, p.255

transformer les comportements et amener chacun à développer la capacité de prendre son destin en main quant à son choix de vie, y compris dans la dernière étape de sa vie. Le fait que la communication de la CRESS de Franche-Comté, sur cette étude lors de la 9^{ème} conférence internationale qui a eu lieu les 17, 18 et 19 novembre à Strasbourg, montre l'importance de l'aide à domicile vue de façon large et inscrite dans le réseau européen de l'Intelligence territoriale.

- 4 Un secteur attractif pour les nouvelles générations grâce au développement des technologies. L'informatisation des services et la mise en réseau pour améliorer la communication au service du développement durable.

LA NECESSITE D'ELABORER DES OUTILS DE COMMUNICATION

Cette étude a fait la démonstration que le Collectif Franc-Comtois de l'aide à domicile est une instance nécessaire et indispensable pour accompagner le changement et être l'interlocuteur incontournable des pouvoirs publics dans la négociation des évolutions de ce secteur, pour l'intérêt collectif.

Pour cela le Collectif devra se rendre beaucoup plus visible et beaucoup plus équipé en matière de communication. L'élaboration d'une plaquette de communication serait une première étape qui permettrait aux adhérents d'affirmer leur solidarité.

Afin de se doter d'un document commun de communication, le collectif pourra rédiger une plaquette de quatre pages comprenant : un chapeau sur les services à domicile dans le champ de l'Economie Sociale et Solidaire ; une page qualifiant les usagers: consom'acteurs ; une page qualifiant les salariés: des collectifs de travail pour lutter contre l'isolement au travail ; une page pour présenter les membres du collectif avec tous les logos.

A l'intérieur de cette plaquette il pourrait y avoir une page présentant la structure dans sa spécificité et dans le respect mutuel des différences institutionnelles. En effet en fonction des spécificités locales, des histoires de chaque fédération et des politiques d'action sociale différentes dans chaque département, chacun bien sûr souhaite décliner ses spécificités.

Des différences qui ne remettent pas en cause le regroupement

Les principales différences qui ne remettent pas en cause la volonté de se regrouper sous le chapeau commun de l'aide à domicile et de façon plus large comme acteur de l'économie sociale et solidaire, sont les suivantes :

- Les politiques d'action sociale ne sont pas les mêmes en fonction des départements, ainsi le département du Doubs est le seul à avoir tarifé les services en appliquant les obligations de la Convention Collective. Cependant il est obligé de réduire la voilure parce que les départements ne reçoivent pas les financements que l'Etat s'était engagé à leur verser, mais aussi à cause de concurrences qui vont se jouer y compris entre Fédérations de l'aide à domicile.
- Les politiques des maisons de l'emploi qui ne sont pas les mêmes vis-à-vis de leur participation à la structuration du secteur : pas la même position sur les contrats aidés et leur légitimité dans ce secteur, pas la même collaboration pour l'orientation de demandeurs d'emplois vers l'aide à domicile.
- Un positionnement différent pour délivrer des prestations sur le mode mandataire : une position ferme qui refuse le mode mandataire parce que les salariés se retrouvent à travailler sous une convention collective beaucoup moins avantageuse que celle de l'aide à domicile et la conviction que les usagers allocataires de l'APA ou de la PCH ne sont pas en mesure d'assurer une fonction d'employeur. Le mode prestataire pour ceux qui se rangent sur cette position est le

seul mode juridique capable d'assurer la qualité des prestations à travers la qualité des emplois garantis par la convention collective.

Une position pragmatique sur des territoires où historiquement le mandataire était très développé (territoire de Belfort et Haute-Saône) et où la Fepem mène des actions avec les partenaires de l'emploi pour développer l'emploi direct. Le mandataire considéré comme « moindre mal » et unique solution pour ne pas laisser les familles et les salariés totalement isolés quand ils sont en emploi direct. Le mandataire est la possibilité de garder une vigilance pour des personnes fragiles qui ne sont pas en mesure d'assumer seules la fonction d'employeur.

- Un positionnement différent vis-à-vis du développement des activités en direction des actifs et en couvrant toutes les activités de la loi Borloo. Certains fonctionnent sous le mode de l'autorisation et de l'agrément, d'autres ont plutôt fait le choix d'inscrire leur projet de développement principalement dans la loi du 2-2002. La tendance est malgré tout à des degrés plus ou moins grands de se donner les moyens de répondre à toutes les demandes mais les compétences du personnel ne suivent pas toujours. Ainsi pour des structures qui se sont dotées, grâce à la VAE d'un nombre très important de personnes titulaires du DEAVS, ce n'est pas ce personnel qui sera positionné sur les activités de la maison. Diversifier les qualifications sera un enjeu de taille pour l'avenir.
- La place des bénévoles dans la réalisation du service et dans les instances de décision. L'ADMR sur ce sujet se démarque des autres fédérations en faisant la promotion du Triangle d'Or composé de l'utilisateur, du bénévole et du salarié qui réalise l'intervention. Dans ce triangle c'est le bénévole, souvent accompagné sur l'aspect technique des dossiers administratifs par une secrétaire salariée, qui conserve la relation avec l'utilisateur. Ce modèle économique qui repose également sur un nombre conséquent de bénévoles dans chaque village n'est pas celui retenu par les réseaux UNA et ADESSA DOMICILE qui misent sur des professionnels pour tout ce qui relève de la production de service. Les bénévoles, quant à eux, sont présents au sein de l'association en tant qu'administrateurs et dans la gouvernance, mais pas au niveau relationnel avec l'utilisateur.
- La place des usagers dans les instances de décision : elle est surtout présente à ADESSA DOMICILE et à l'ADMR
Cet axe serait à développer de façon prioritaire à des niveaux différents selon les associations mais ce sera le levier principal pour l'avenir dans le choix que les citoyens feront sur les services qu'ils attendent.
- La place des salariés : l'ADMR a un deuxième collègue avec les salariés au sein de ses CA

En plus de la plaquette, un site internet devra être développé pour présenter le collectif et le rendre visible sur la région auprès de tous les partenaires. Une page de ce site devra permettre aux lecteurs d'être renvoyé directement sur le site internet de chaque structure adhérente. La mise à jour du site du collectif devra être faite régulièrement.

Une diffusion large doit être pensée auprès des acteurs de l'emploi (pôle emploi, plates-formes de services); auprès des caisses de retraites, des mutuelles etc...mais également en direction du grand public.

Tous les membres du collectif devraient s'engager à communiquer sur le collectif en même temps qu'ils communiquent sur leur structure.

Il est certain que la mise à disposition d'un chargé de communication est à envisager pour représenter le collectif dans toutes les instances et défendre ses intérêts, mais malheureusement dans la situation actuelle aucun financement ne peut être dégagé.

LA RENCONTRE DU 26 NOVEMBRE COMME CONCLUSION DE L'ETUDE

Pour clore cette étude une rencontre professionnelle de l'aide à domicile dans le champ de l'économie sociale et solidaire a été organisée sur proposition de la CRESS et de REUNICA et dans le cadre du mois de l'économie sociale et solidaire. Cette rencontre a été la première occasion pour le Collectif de se faire connaître publiquement.

Nous retenons deux choses de cette journée :

- L'orientation de l'Agence Régionale de Santé (ARS) qui a bien indiqué que l'échelon Régional va permettre d'avancer mais que l'échelon départemental reste essentiel pour traiter les problèmes de terrain. Face à l'inquiétude des services à domicile sur leur avenir il a bien précisé que les agences de santé, investissent le mot Santé au sens large de l'OMS et que le Médico-social faisait partie intégrante d'un ensemble Prévention sanitaire et médico-social qui devait trouver plus de cohérence.
Un schéma régional Prévention-social-médico-social est en cours d'élaboration et il sera effectif pour 2011, une commission spécifique uniquement sur le Droit des Usagers est mise en place. La région va se fixer de grandes priorités sur les questions de Dépendance, handicap et grandes maladies chroniques.
Pour toutes ces situations l'ARS a affirmé que des réponses de proximité étaient attendues et que le secteur de l'aide à domicile est un secteur dont on a absolument besoin pour les populations actuelles mais aussi pour les populations futures.
Le problème crucial est celui de la solvabilité et dans la mesure où le choix est fait de soutenir le domicile plutôt que de créer des établissements il faudra réorganiser l'ensemble en comptant sur les solidarités familiales qui sont déjà bien présentes, les solidarités de voisinage et les aides à domicile. Il faudra faire face à des hospitalisations plus courtes et essayer de mieux organiser le réseau d'acteurs professionnels et notamment la médecine de ville et l'organisation de maisons médicales dans les territoires où le risque d'isolement est le plus élevé. Des outils de programmation sont en cours d'élaboration afin de faire au mieux, et il est bien évident que les services à domicile sont des partenaires indispensables et qui ont fait leur preuve dans le maillage territorial en assurant une présence dans tous les territoires.
- La CRESS a réitéré les fondamentaux de l'économie sociale capable d'entreprendre autrement pour une société qui n'exclut pas et qui ne discrimine pas. La solidarité étant le principe de l'organisation et de la finalité de l'entreprise. Pour elle l'aide à domicile trouvera également un renforcement en mettant les citoyens dans les lieux de décision et en renforçant le travail avec les familles.

Pour conclure on peut dire que l'aide à domicile à but non lucratif, pour affirmer toute sa place doit s'inscrire dans les valeurs structurantes de l'économie sociale qui sont :

- la non lucrativité et la solidarité ;
- le souci de la dynamisation du lien social ;
- Une réponse individualisée au besoin spécifique de la personne en refusant la standardisation de la prestation.
- la fonction d'avant-garde à travers une veille constante sur les nouveaux besoins et la mise en place de réponses innovantes à chaque fois, pour y répondre.
- Une politique volontariste de professionnalisation du secteur.
- Une volonté d'établir un prix de prestation en rapport avec la garantie de la qualité des prestations proposées.

Dans ce nouvel environnement, il est impératif que les acteurs associatifs ne soient pas dans une position attentiste et reprennent l'initiative notamment vis-à-vis des autorités publiques mais aussi vis-à-vis des usagers, ce qui n'est pas suffisamment fait à l'heure actuelle.

ANNEXES

Annexe 1 – Note précisant le contexte de l'aide à domicile. Collectif franc-comtois de l'aide à domicile. Mars 2011

Annexe 2 – Courrier du Président de l'Association des Départements de France adressé au ministre du travail le 21 avril 2011

NOTE

CONTEXTE DU SECTEUR DE L'AIDE A DOMICILE

Vieillesse de la population : les situations de dépendance s'accroissent, associées à des maladies neurodégénératives.

Prise en charge accrue des personnes handicapées du fait de la mise en place de la PCH.

La prise en charge de personnes de plus en plus dépendantes induit :

- Une nécessaire adaptation aux postes des salariés de terrain et du personnel administratif : prise en charge de pathologies de plus en plus lourdes, coordination importante (famille, autres services ou associations), complexification de l'organisation interne RH, complexification des plannings.
- Une parcellisation des interventions pour assurer les actes de la vie quotidienne (aide au lever, à la prise de repas, au déplacement aux toilettes, au coucher..) avec un impact direct sur les frais et temps de déplacement, surtout en zone rurale. Nécessite également une forte capacité d'adaptation pour les aides à domicile.
- L'activité nécessite de prévoir des interventions 365 jours par an, d'où une augmentation des interventions les dimanches et jours fériés et donc des majorations salariales.
- D'assurer une permanence des interventions, donc d'organiser des équipes de remplaçantes pour permettre le remplacement systématique des intervenants absents.

Ces évolutions du secteur génèrent des difficultés telles que :

- Turn over
- Difficultés de recrutement (le travail de WE est un pré-requis. Idem pour le permis)
- Difficultés accrues dans le cadre des négociations sociales pour arriver à respecter les accords de la branche.

⇒ Dans l'ensemble, ces éléments génèrent également une augmentation des coûts.

Le métier d'Aide à domicile souffre toujours d'un problème d'image : pénibilité, isolement des salariés, autonomie indispensable, travail WE, permis indispensable, métiers peu rémunérateurs.

Observation : certaines personnes se trouvent sur le marché du travail, formées mais sans permis : situation incompatible avec le milieu rural.

Spécificités territoriales :

En Franche-Comté, le secteur associatif couvre l'ensemble des communes permettant ainsi à tous les citoyens Franc-Comtois de bénéficier d'une prestation d'aide à domicile s'il la sollicite.

Urbain : concurrence importante notamment avec les entreprises privées à but lucratif. Nous constatons que les entreprises privées interviennent essentiellement en zone urbaine. De cette situation il faut savoir que :

- L'impact des frais kilométriques sur le prix de revient en milieu urbain est pratiquement inexistant contrairement aux interventions en milieu rural où les frais kilométriques pèsent dans le prix de revient de la structure.
- La population en zones urbaines est statistiquement plus solvable qu'en zone rural.
- Il est fréquent que des salariées formées par les associations (et donc dont le coût de la formation est pris en charge par l'employeur associatif) changent ensuite d'employeur au bénéfice des entreprises privées à but lucratif.

Rural : mobilité + difficulté à atteindre des temps de travail élevé.

Frontalier : meilleure attractivité salariale en Suisse.

Zone d'emploi Aire urbaine : attractivité des emplois en usine lors de relances de chaînes de production.

Spécificité franc-comtoise :

La Branche de l'Aide à Domicile est très bien représentée en Franche-Comté bien qu'elle s'illustre par un très petit nombre d'acteurs (au regard des autres régions sur le plan national). En effet, les associations franc-comtoises proposent chacune une « **palette de services** » (Ex : Aide à la personne âgée + Aide aux personnes handicapées + Aide à la famille + portage de repas etc...) ce qui évite à la personne âgée de solliciter une association différente selon le service souhaité. La coordination est également facilitée.

Evolutions législatives et réglementaires :

- Ouverture du secteur à la concurrence en 2005 (Loi borloo) avec incitation des pouvoirs publics à la création d'entreprises de Services à la Personne et l'utilisation du CESU.
- Application des directives européennes au droit français.
- Suppression d'exonérations de charges patronales (personnel administratif) dans le cadre de la loi de finance 2011. Conséquences : augmentation du coût horaire.
- Convention unique pour l'ensemble de la branche à compter du 1^{er} janvier 2012.

Solvabilisation :

Diminution de la participation des financeurs :

Conseil général : diminution des transferts de fonds Etat ⇒ CG dans le cadre de la l'APA/PCH.

Or, la qualification entraîne, de fait (convention collective), une augmentation du salaire du salarié de terrain ⇒ augmentation du coût horaire.

- Paradoxe entre la qualification de métiers demandant de plus en plus de technicité au regard de l'augmentation de la dépendance, et des financements qui n'évoluent pas.
- Certains conseils généraux ont pris la décision de limiter le nombre de salariés qualifiés pour limiter les coûts d'intervention.

Caisses de retraite : désengagement de certaines caisses de retraites au profit de nouvelles actions, notamment de prévention.

La réduction de la participation des financeurs entraîne une augmentation du « reste à charge » pour les personnes aidées.

Contexte économique : Nous constatons, pour certaines structures, une diminution de l'activité, conséquence de la diminution du pouvoir d'achat des personnes aidées et de la moindre participation des financeurs.

Or, ce sont les personnes les plus fragilisées et âgées, les plus pauvres, ne payant pas d'impôt et ne pouvant bénéficier de crédit d'impôts qui sont les plus touchées. Ne pouvant plus faire face, elles réduisent les plans d'aide voire elles demandent l'arrêt de l'intervention de la structure.

La professionnalisation :

Malgré un réel effort de professionnalisation réalisé ces dernières années par les employeurs et encouragé par le conseil régional de Franche comté par le biais de son dispositif Tremplin (application des accords de la branche, modulation des temps de travail, formation, encadrement...), il apparaît que :

- la formation des personnels est insuffisante au regard du niveau de dépendance de plus en plus élevé des personnes prises en charge. Toutefois, son développement n'est pas toujours encouragé par les conseils généraux en raison des surcoûts salariaux générés. Surcoûts que les CG ne peuvent plus assumer en raison de l'élévation très forte des budgets APA et PCH.
- les conditions de travail des salariés se sont dégradées au cours des dernières années et le secteur est aujourd'hui confronté à une problématique « risques professionnels » importante. Cette dégradation est la conséquence directe de l'augmentation du niveau de dépendance des personnes âgées et handicapées, en effet, elle génère :
 - de plus en plus de ports de charges (déplacements de personnes, transferts..) et donc une augmentation significative des TMS (Troubles Musculo Squelettiques)
 - une parcellisation des interventions afin de pouvoir assurer tous les actes de la vie quotidienne, donc une augmentation des risques routiers
 - des situations de stress, voire de souffrance professionnelle pour des personnels peu formés et isolés parfois confrontés à des situations très difficiles (fin de vie, maladie d'Alzheimer, handicap, maladie mentale)

Des moyens mis en œuvre :

- ⇒ Des mutualisations entre structures associatives sont en cours sur impulsion, notamment, des financeurs et certaines fédérations nationales.

- ⇒ Une GPEC est initiée dans un grand nombre de structures.

- ⇒ Des choix de gestion drastiques (certaines structures ont eu recours au licenciement au cours de l'année 2010) impulsés en 2010, se poursuivront en 2011.


Une nouvelle instance dans le paysage médico-social et social : Mise en place de l'ARS au printemps 2010. Dans ce contexte, les associations développent des actions de prévention à destination des personnes âgées et ou de leur entourage (Prévention des chutes, aide aux aidants) et des services techniques (Téléassistance, bricolage)

Le Président

Monsieur Xavier BERTRAND
Ministre du Travail, de l'Emploi et de la
Santé
127 rue de Grenelle
75007 PARIS

Réf. : CL/JCM/3PH/ML

Paris, le **21 AVR. 2011**



Monsieur le Ministre,

Pour faire suite à notre rencontre du 6 avril dernier, je me permets de revenir une nouvelle fois sur la situation financière dégradée de certains services d'aide à domicile en direction des familles en difficultés sociales.

On compte 500 services d'aide à domicile en direction des familles en difficultés sociales. Ils emploient 20 000 personnes, ce qui représente des budgets de 250 millions d'euros (140 millions d'euros couverts par l'action sociale des CAF et 110 millions par les conseils généraux).

La suppression de l'allègement des charges sociales sur les rémunérations des techniciennes de l'intervention sociale (TISF ex-travailleuses familiales) va renchérir le coût de ces services de 10 %. Dans l'attente que cette mesure soit rapportée, cette opération se traduit par une charge supplémentaire de 11 millions d'euros pour les conseils généraux et 15 millions d'euros pour les CAF.

En l'absence de solution rapide, ce sont 2 000 emplois qui sont menacés et plus si ceci se fait dans le cadre de dépôts de bilan. Les professionnels très qualifiés et très spécialisés de ces services trouveront difficilement un emploi dans un secteur où la demande n'est absolument pas solvable, sauf avec un engagement financier du secteur public.

En outre, le coût d'une année d'indemnisation ASSEDIC de 3000 TISF peut être estimé à 50 millions d'euros, soit près de deux fois plus que le produit de la suppression de l'allègement de charges sociales.

Avec un budget d'action sociale 2011 de 4 672 millions d'euros et des excédents 2010, les CAF devraient pouvoir redéployer 15 millions d'euros pour prendre en charge le surcoût occasionné pour ces services.

En revanche, pour les conseils généraux, je vous propose qu'à titre exceptionnel et transitoire, le fonds national de protection de l'enfance (FNPE) soit mis à contribution à partir des réserves thésaurisées.

Ce FNPE a été doté par la CNAF de 30 M€ en 2007 et, à la demande de la Cour des comptes, a été ensuite provisionné. La CNAF a donc doté finalement ce fonds de 80 M€.

En 2010, seulement 7 millions d'euros de la CNAF ont été répartis entre les départements et non les 80 millions d'euros provisionnés.

.../...

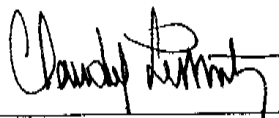
Il restait donc 73 millions d'euros à répartir, auxquels il convient d'ajouter les 10 millions d'euros votés dans la loi de finances pour 2011, soit 83 millions d'euros. Pourtant, l'administration a décidé, malgré les demandes réitérées des départements, d'en répartir entre conseils généraux seulement 17 millions en 2011 en prétextant que les reprises sur les provisions constituées par la CNAF à la demande de la Cour des Comptes relèveraient d'une disposition à inclure dans le PLFSS. Si c'était le cas, force serait de constater que la représentation nationale n'en a pas été informée puisque les 10 millions d'euros du projet de loi de finances devaient abonder en 2011 les 73 millions d'euros déjà provisionnés par la CNAF.

Compte tenu de la situation précaire des services d'aide à domicile pour les familles en difficultés sociales dont les enfants relèvent de l'aide sociale à l'enfance, dont la situation particulière n'a pas été vraiment appréciée lors des débats en loi de finances, je vous propose donc, à titre dérogatoire et exceptionnel pour 2010, de dégager 11 millions d'euros pour leur venir en aide.

Je ne doute pas que vous saurez donner une suite positive à cette proposition pragmatique qui présente l'avantage d'éviter de mettre plus encore en difficulté ces associations.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Mme d'Am



Claudy LEBRETON

Copie : Roselyne BACHELOT-NARQUIN
Ministre des Solidarités et de la Cohésion sociale