



**Maison de l'Emploi  
et de la Formation**  
du Pays de la Région Mulhousienne

Avril 2010



## PARCOURS PROFESSIONNELS ET COMPÉTENCES DES SALARIÉS DANS LES SERVICES À LA PERSONNE

” Un secteur porteur d'emplois  
dans le Pays de la région mulhousienne

DÉVELOPPER  
une stratégie partagée

ANIMER  
la gestion territoriale des emplois  
et des compétences

**CONTRIBUER**  
au développement local

RÉDUIRE  
les freins culturels et sociaux  
à l'accès à l'emploi

ACCUEILLIR  
et accompagner des personnes  
à la recherche d'un emploi





## Sommaire

Les services à la personne : de quoi parle-t-on ?	P. 04
Le territoire du Pays de la région mulhousienne : quelques données	P. 05
Les organismes de services à la personne	P. 06
Les compétences requises pour travailler dans les SAP : ce que nous disent les salarié(s)	P. 09
Les difficultés rencontrées par les salarié(e)s	P. 11
Les difficultés rencontrées par les structures	P. 12
Les parcours professionnels les plus fréquents pour intégrer les métiers des services à la personne	P. 13
La professionnalisation est en cours, mais se heurte à un obstacle de taille	P. 15
Professionaliser en développant les compétences	P. 16
La situation des particuliers employeurs	P. 17
Synthèse	P. 18
Bibliographie	P. 20



## Les services à la personne (SAP) : de quoi parle-t-on ?

La loi L-2005-841, du 26 juillet 2005 a défini la notion de services à la personne.

**Il s'agit d'activités réalisées au domicile de la personne ou dans l'environnement immédiat de son domicile.**

Le décret n° 2005-1698, du 29 décembre 2005, précise la nature de ces activités (cf encadré).

Cette apparente simplicité cache une réelle complexité du champ. En effet, deux approches des services à la personne peuvent être distinguées.

La première correspond à **la nature de l'employeur**. On distinguera alors les particuliers-employeurs des prestataires<sup>1</sup> de services, qui envoient leurs salariés au domicile des personnes.

La seconde renvoie plutôt à **une logique économique**. On trouve alors les entreprises de services qui ont un but lucratif et des structures associatives. Mais il n'y a pas de clivage total entre les deux. Par exemple, une entreprise peut proposer des prestations de ménage ou de repassage, tout comme une association.

Dans les faits, on note une tendance à avoir des activités à caractère social (aide aux personnes dépendantes...) dans le cadre associatif et des activités plutôt orientées vers l'aide aux familles dans le cadre marchand qui investit également davantage les « nouveaux » services : assistance informatique, soins esthétiques...

Le point commun à ces deux types de structures, c'est d'être agréées, dès lors qu'elles veulent : 1°) que leurs clients bénéficient d'avantages fiscaux, 2°) intervenir dans certaines activités.

Les services à la personne ont en effet fait l'objet d'une forte intervention publique ces dernières années. Elle poursuit deux buts essentiels.

Le premier est d'organiser le champ des personnes dites vulnérables et de protéger les publics les plus fragiles. Ainsi, pour travailler auprès des enfants de moins de 3 ans ou de personnes âgées ou handicapées dépendantes, des qualifications sont requises.

Le second vise à développer le secteur dit "d'agrément", d'aide à la vie quotidienne des personnes.

Deux plans ont été déployés pour ce faire. Le « plan Borloo 1 », datant de 2006, visait à solvabiliser les services pour les rendre accessibles au plus grand nombre ; accroître et structurer l'offre de services ; développer la qualité des services proposés et rendus et enfin qualifier et professionnaliser les intervenants.

Ce plan répondait au double enjeu de satisfaire une demande sociale forte et de créer de nombreux emplois professionnalisés et mieux rémunérés.

Le « plan 2 », daté de mars 2009, vise à « créer, professionnaliser, simplifier ». Il s'articule autour de 3 objectifs :

- soutenir la création d'emplois dans les SAP ;
- professionnaliser le secteur et améliorer la qualité des emplois ;
- simplifier et assouplir les outils de diffusion de CESU préfinancé.

**Cette étude porte sur les deux premiers objectifs de ce plan.**

**Ce secteur est-il, localement, porteur d'emplois ? Quelles personnes peuvent être orientées vers ces métiers ? Quelles sont les compétences nécessaires ?**

**La professionnalisation visée est-elle en cours dans le Pays de la région mulhousienne et, le cas échéant, quelles difficultés rencontre-t-elle ?**

Le champ de l'étude est principalement celui des organismes prestataires agréés, les particuliers employeurs étant très spécifiques et faisant l'objet d'une synthèse particulière.

**L'agrément simple est facultatif mais ouvre droit à des avantages fiscaux**, Il peut être demandé par les organismes proposant les services compris dans la liste qui suit :

entretien de la maison et travaux ménagers, petits travaux de jardinage, petit bricolage, garde d'enfants à domicile de + de 3 ans, soutien scolaire, cours à domicile (dessin, gymnastique, cuisine, couture, langue étrangère, etc.), assistance informatique et Internet à domicile, préparation des repas à domicile, y compris le temps passé aux commissions, livraison de repas à domicile, collecte et livraison à domicile de linge repassé, livraison de courses à domicile, soins et promenades d'animaux de compagnie (pour les personnes dépendantes), maintenance, entretien et vigilance temporaires de la résidence principale et secondaire, accompagnement d'enfants de plus de trois ans dans leurs déplacements, assistance administrative à domicile, télé et visio-assistance, activités de mise en relation.

**L'agrément qualité est obligatoire pour les structures qui s'adressent aux publics fragiles** : les enfants de moins de 3 ans, les personnes âgées de 60 ans et plus et les personnes handicapées. Il concerne les services suivants :

Garde d'enfants à domicile de moins de 3 ans, assistance aux personnes âgées ou aux autres personnes qui ont besoin d'une aide personnelle à leur domicile (sauf les soins médicaux), assistance aux personnes handicapées, y compris les activités d'interprète en langue des signes, de techniciens de l'écrit et de codeur en langage parlé complété, garde malade (sauf les soins médicaux) , prestations de conduite des personnes dépendantes, du domicile au travail, sur le lieu de vacances, pour les démarches administratives, accompagnement des enfants dans leurs déplacements, des personnes âgées ou handicapées (promenades, transports, actes de la vie courante), soins d'esthétique à domicile pour les personnes dépendantes.

Ces activités sont réglementées par l'article R-7231-1 du code du travail.

Source : Agence Nationale des Services à la Personne

<sup>1</sup> Ne pas oublier qu'il existe également des mandataires, qui mettent en relation des particuliers demandeurs de prestations et des salariés. Dans ce cadre, le particulier reste l'employeur.

## Le territoire du Pays de la région mulhousienne : quelques données

Le développement des services est étroitement corrélé à la population. Il est donc utile de présenter quelques données sur la population du Pays de la région mulhousienne. Les données relatives à l'âge, au revenu et aux enfants des ménages ont été retenues car elles sont indicatives d'un besoin potentiel et d'une demande potentielle solvable.

La population de la Région Mulhousienne, comme celle du Département et de la Région Alsace, est un petit peu moins âgée que la population française. La part des 60 /64 ans s'élève à 4,5% du total ; celles des plus de 65 ans à 15,4%.

Néanmoins, la **Région Alsace est confrontée à la problématique du vieillissement**. En 2007, l'INSEE titrait ainsi ses « Chiffres pour l'Alsace » (n°40) « Le vieillissement de la population est inéluctable ». En prolongeant les tendances observées ces dernières années, en 2030, l'Alsace compterait 580 000 personnes de plus de 60 ans. Leur part passerait de 19 à 28% de la population.

Cette croissance de la population âgée va quasi-automatiquement générer des besoins en services. Et ce d'autant plus qu'avec l'âge, vient la dépendance.

### Population des 60/64 ans et 65 ans et plus

	60/64 ans	65 ans et +
France	2 979 410 / 4,7%	10 380 475 / 16,4%
Région	80 639 / 4,4%	272 753 / 15,0%
Département	33 731 / 4,6%	114 481 / 15,5%
Région Mulhousienne	11 457 / 4,5%	39 379 / 15,4%

Source : INSEE, RRP 2006

En 2005, l'Alsace comptait 22 500 personnes âgées dépendantes, elles pourraient être 4 800 de plus en 2015, dont 2 100 dans le Haut Rhin.

Qui plus est, 60% des personnes âgées dépendantes vivent à domicile et 20% d'entre elles vivent

seules. Les solidarités familiales moindres, en raison de la mobilité, l'accès aux institutions (maisons de retraite) n'étant pas toujours possible, les services à domicile seront probablement mobilisés pour combler ces manques.

### Les revenus fiscaux des foyers

	Revenu moyen par foyer fiscal	Part des foyers fiscaux non imposables
France	22 708	45,3%
Région	23 672	40,5%
Département	23 467	40,6%
Région Mulhousienne	22 066	44,4%

Source : IRCOM

Comme le montre le tableau ci-dessus, le revenu moyen par foyer fiscal est relativement faible dans la Région Mulhousienne. Il est inférieur au revenu moyen français et très inférieur au revenu moyen des foyers fiscaux alsaciens. Corrélativement, la part des

foyers fiscaux non imposables est beaucoup plus importante sur le territoire qu'en Alsace. Elle s'établit à 44,4%, tout juste inférieure à la part des foyers non imposables au plan national.

**Les revenus des ménages sont une variable importante** pour le développement des services à la personne.

L'Allocation Personnalisée d'Autonomie a solvabilisé une partie de la demande - notamment celle des personnes âgées dépendantes - et a permis une forte croissance des services.

Pour le « grand public », la demande de services suit généralement le revenu. Faute du revenu nécessaire pour faire appel à un salarié ou à un prestataire, les services relèvent de l'échange de bons procédés, au sein de la famille ou du voisinage.

### Enfants des familles

	France	Région	Département	Région Mulhousienne
Moins de 3 ans	2 029 046	58 028	24 108	8 859
3 à 10 ans	5 108 050	149 675	61 940	20 010
11 à 17 ans	4 234 652	127 769	53 301	17 350

Source : INSEE, RRP 2006

### Enfants des familles dont la personne de référence appartient à la CSP cadres

	France	Région	Département	Région Mulhousienne
Moins de 3 ans	378 027	9 903	3 419	1 176
3 à 10 ans	1 038 039	28 964	10 643	3 393
11 à 17 ans	874 636	24 870	9 199	3 217

Source : INSEE, RRP 2006

**Les enfants génèrent de forts besoins en services**, notamment quand la mère exerce une activité à l'extérieur du foyer. L'une des caractéristiques de la Région Mulhousienne est d'avoir une forte natalité qui supporte potentiellement un besoin de services. Cependant, il n'est pas certain que toutes les familles aient les moyens de recourir à des salariés ou prestataires.

## Les organismes de services à la personne

### • De plus en plus nombreux et dispersés sur le territoire.

La DIRECCTE (ex DDTEFP) du Haut Rhin recensait, début septembre 2009, **175 organismes agréés** intervenant dans le champ des services à la personne. Parmi ceux-ci, **58 ont leur siège dans le Pays de la région mulhousienne**.

Logiquement, plus les villes sont importantes, plus elles concentrent d'organismes. Ainsi 29 établissements sont installés à Mulhouse, 18 à Colmar. Mais une comparaison avec les données de 2007 montre que **la situation évolue rapidement**.

D'une part, **le nombre d'organismes agréés augmente très fortement**. En 2007, le nombre de structures agréées était de 75, dont 31 dans le Pays de la région mulhousienne. La croissance, pour le Haut-Rhin est donc de 108% et de 87% pour la Région Mulhousienne.

D'autre part, **on assiste à une diffusion des organismes sur le territoire**. Par exemple, en 2007, la ville de Mulhouse accueillait 20 établissements, soit 65% des établissements du Pays de la région Mulhousienne. En 2009, 29 établissements ont leur siège à Mulhouse, soit 50% des établissements de la Région Mulhousienne. De fait, les organismes de services à la personne s'implantent également dans de plus petites communes périphériques. Dans la Région Mulhousienne, 17 des 38 communes ont au moins un organisme, ce qui traduit sans doute un travail de proximité, de la part notamment des plus petites structures.

### • Typologie des organismes de SAP

On peut **différencier les organismes du secteur suivant leurs territoires d'intervention et leurs domaines d'intervention**.

**Les " spécialistes "** interviennent dans un ou deux domaines seulement. Il en va notamment ainsi des interventions en informatique ou dans le jardinage. Les interventions étant plus ou moins ponctuelles, elles peuvent avoir lieu dans de nombreu-

ses communes avec un nombre restreint de salariés, voire sans aucun salarié (cas de l'entrepreneur individuel).

**Les " transversaux "** développent une gamme d'activités beaucoup plus large. Cela concerne notamment des structures associatives offrant toute une palette d'interventions auprès des publics dépendants. C'est le cas par exemple d'associations anciennes comme l'ADMR par exemple, qui intervient dans un grand nombre de communes et, pour ce, emploie un personnel nombreux.

Mais ce peut également être le cas d'enseignes nationales, à l'instar de Viadom, d'O2, d'Amicile, etc., qui offrent des prestations d'esthétique, de coiffure, de jardinage, de ménage, en un mot, une palette de services à la famille, sur un rayon élargi avec l'appui d'un personnel également nombreux.

**Les structures " territorialisées "** limitent volontairement leur rayon d'action (par exemple le Bassin Potassique) où elles offrent une gamme de services et emploient également un personnel important.

**Les toutes petites entreprises**, souvent individuelles offrent une ou deux prestations (jardinage+bricolage par exemple) sur un rayon d'action très limité.

Ces caractéristiques expliquent sans doute que parmi les 34 structures (données au 4 novembre) ayant répondu à notre enquête (voir encadré), 15 ont leur siège hors du Pays de la région mulhousienne. Mais il s'agit pour 3 d'entre elles d'enseignes nationales qui ont vocation à intervenir sur de larges périmètres et champs de compétences. Les 11 autres sont des structures généralement petites, qui n'interviennent souvent que ponctuellement et dans des champs de compétences limités en nombre.

L'essentiel des interventions est donc le fait d'organismes implantés localement.

### Objet de l'étude et méthode de travail

L'objet de ce zoom est de développer une connaissance des organisations structurant le domaine des services à la personne sur le territoire du Pays de la région mulhousienne et des compétences recherchées par ces organismes.

Deux temps ont scandé ce travail.

Pour savoir qui intervenait dans la Région Mulhousienne et sur quels métiers, une grille croisant les champs d'intervention et les 38 communes composant le Pays de la région mulhousienne a été adressée par courrier électronique à l'ensemble des organismes agréés du Haut Rhin.

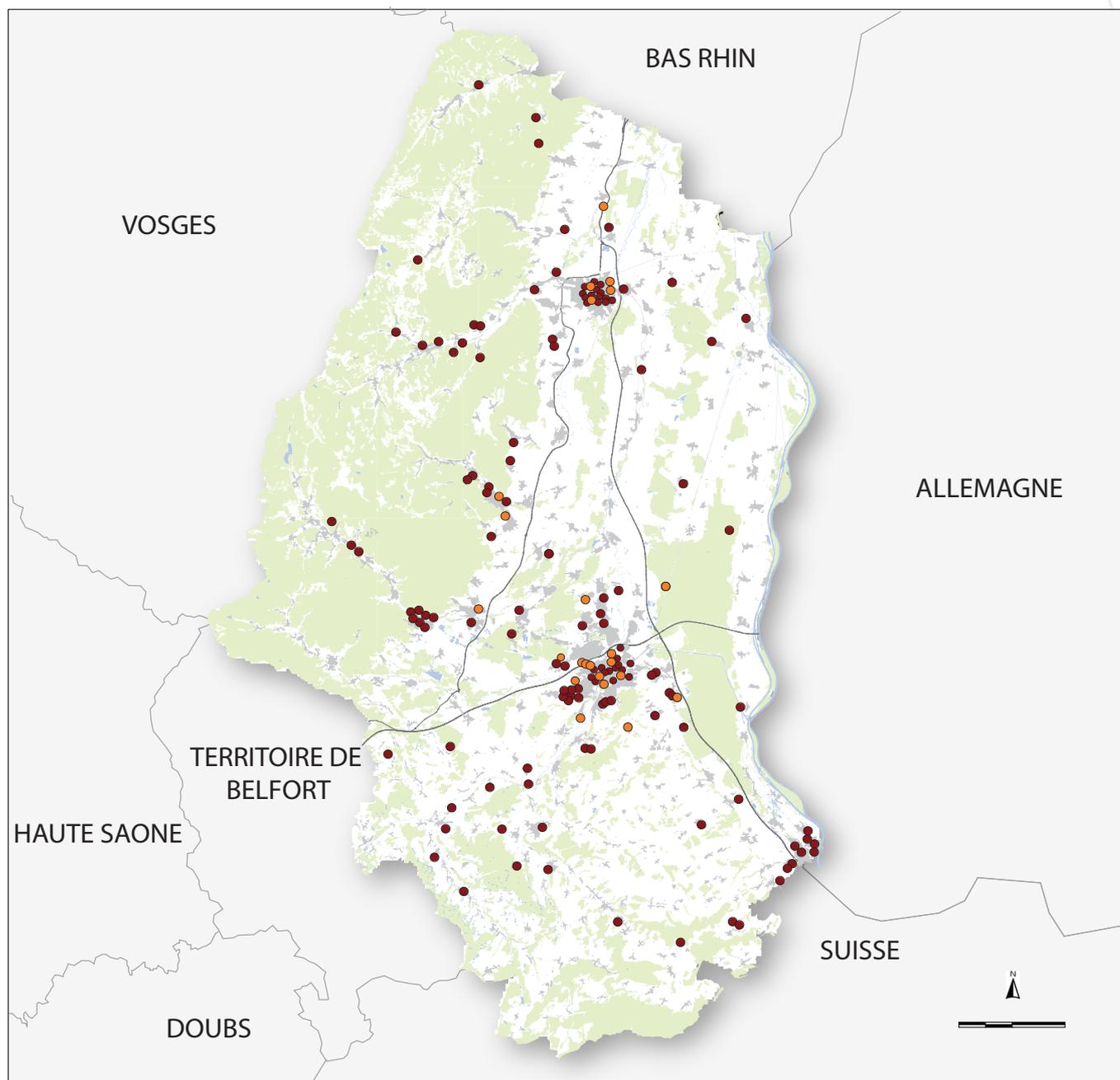
3 relances par courriel ont été effectuées puis une relance téléphonique (108 appels) a été réalisée pour toutes les structures n'ayant pas retourné la grille.

Fin décembre 2009, 11 établissements ont cessé leur activité, 4 ont refusé de nous communiquer l'information et 67 n'ont pas répondu à nos demandes. Sur 68 organismes ayant répondu, 26 n'interviennent pas dans la Région Mulhousienne.

Ce recueil d'information permet d'estimer l'intervention des organismes dans chacune des communes du Pays et les champs d'intervention privilégiés. La principale limite de ce travail est le refus de certaines enseignes nationales de nous communiquer les informations nécessaires. De ce fait, les activités plutôt liées à l'aide à la famille, (l'esthétique par exemple) sont sous représentées dans notre échantillon.

En ce qui concerne l'étude des trajectoires professionnelles, des compétences à mobiliser et de la professionnalisation des services à la personne, des entretiens auprès de référents du Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi, d'employeurs associatifs et marchands, de salariés, de représentants de branche et d'OPCA, ont été réalisés.

## LOCALISATION DES ORGANISMES DE SERVICES A LA PERSONNE DANS LE HAUT RHIN



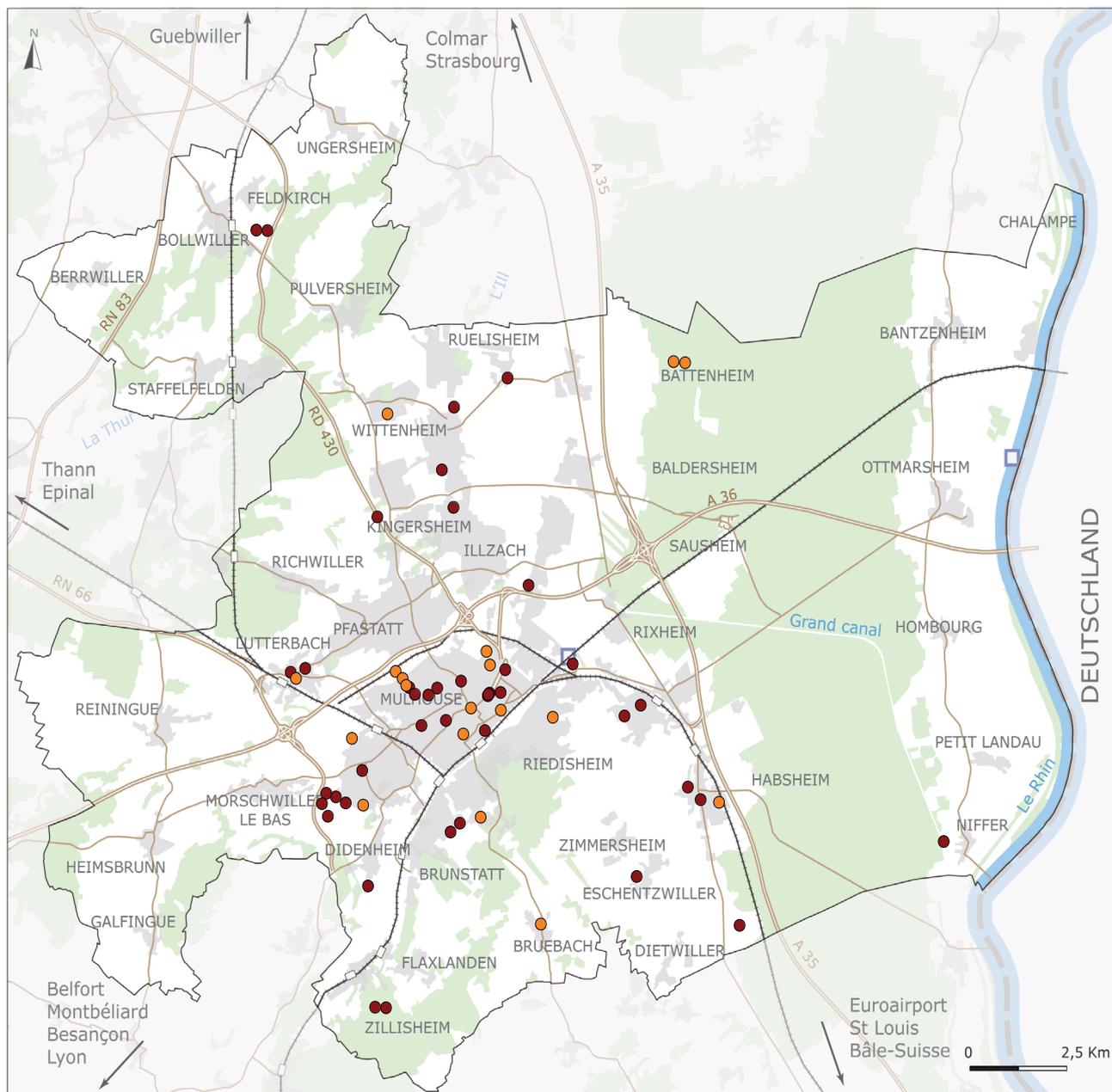
### Etablissements agréés "Service à la personne"

- Agrément simple
- Agrément qualité

Sources : BD OCS 2000, CIGAL ;  
BD TOPO, © IGN 2003 - reproduction interdite ;  
Données : DRTEFP, RRP 2006, DGI 2007 ;  
Réalisation : AURM, C.M.S, octobre 2009



## LOCALISATION DES ORGANISMES DE SERVICES A LA PERSONNE DANS LA REGION MULHOUSIENNE



### Etablissements agréés "Service à la personne"

- Agrément simple
- Agrément qualité

Sources : BD OCS 2000, CIGAL ;  
BD TOPO, © IGN 2003 - reproduction interdite ;  
Données : DRTEFP, RRP 2006, DGI 2007 ;  
Réalisation : AURM, C.M.S, octobre 2009

## Les compétences requises pour travailler dans les SAP : ce que nous disent les salariées

Les métiers des services à la personne sont encore, sinon socialement dévalorisés, du moins mal appréciés. On pense souvent qu'il s'agit de faire du ménage, d'aider les familles, de faire des toilettes... Bref, des travaux qui ne requièrent ni qualification ni compétence particulière.

Les entretiens menés auprès des référents PLIE, des responsables de structures ou des OPCA montrent au contraire que si le diplôme le plus élevé - le Diplôme d'Etat d'Auxiliaire de Vie Sociale (DEAVS) n'est qu'un Niveau V (équivalent du CAP), il correspond à des métiers complexes qui requièrent des compétences spécifiques et qui ne se déclinent pas, apparemment, en termes techniques, la plupart du temps absents du discours des salariés, comme des responsables d'organismes.

Les témoignages ci dessous sont extraits des entretiens menés auprès de salariées de structures agréées.

**Motivation** « J'ai fait un stage dans la restauration. J'ai participé un peu, aidé les personnes pour la prise des repas et je me suis sentie vraiment à l'aise pour pratiquer ce métier. Je me suis renseignée, l'ANPE m'a proposé une évaluation en milieu de travail. J'ai découvert plein de choses sur le métier, j'étais près des personnes âgées et j'ai dit : c'est ça mon domaine. Y'a rien d'autre, c'est celui-là. J'ai trouvé vraiment mon chemin à suivre. »

« Mon métier, je le fais avec le coeur. »

**Altruisme** « Ce que j'aime, c'est pas mon métier, les tâches ménagères. Mais c'est le côté relationnel, ça j'aime énormément. L'apport aussi qu'on peut apporter. Le dialogue, l'échange qui sont très importants et qui sont vitaux pour certaines personnes qui sont totalement isolées. »

« Je vais chez une personne, je m'occupe d'elle mais il y a le relationnel qui est important. Il faut prendre le temps de parler à cette personne. On ne peut pas dire, je n'ai que 15 mn... Je ne suis pas dans une usine où je manipule des pièces. Si elle tombe, elle casse, c'est bon, j'en prends une autre. J'ai dans mes bras un être humain. »

« Il faut de l'humanisme, car le travail c'est l'être humain, on ne peut pas faire comme si c'était des boîtes de conserve. »

**Professionnalisme** « ... de la tolérance, il ne faut surtout pas juger comment vivent les gens. Il ne faut pas montrer, il faut garder les choses pour soi (comme les odeurs et l'hygiène). Il faut du respect et de la politesse. »

### Communication et négociation

« Je me rappelle d'une dame très fermée, qui ne parlait qu'alsacien ... elle refusait de me voir, elle ne voulait pas, elle était très agressive, elle me faisait des gestes très agressifs ... J'ai été très patiente. Il faut savoir être professionnelle, ne pas rentrer dans le jeu, savoir mettre la limite... Je crois que sans patience on ne peut pas faire ce métier. »

**Empathie Maîtrisée** « La plus grosse difficulté est de faire face à la mort d'un être humain, voir une personne inanimée. On a beau se préparer, on ne fait jamais face à la mort. Il faut au moins 1 ou 2 jours pour s'en remettre, 1 ou 2 jours de mélancolie. Certaines font des dépressions. Il faut dire qu'on s'attache, parfois on s'occupe des gens 1 à 2 fois par jour, tous les jours pendant 2 ans. Donc c'est dur quand ils meurent. »

« Il faut accepter de voir une personne souffrir, parce qu'on voit de ces horreurs avec le corps. »

**Autonomie au travail** « C'est très dur moralement de se retrouver seule »

« On ne peut pas gérer tout seul. Et parfois, il y a des difficultés avec la famille. »

« Quand vous travaillez, vous êtes seule sur le terrain. »

**Maîtrise de la langue orale et écrite** « Le cahier de liaison est très important. Quand on vient, on sait que notre collègue a fait hier, s'il y a eu un souci, ce qui je dois faire pour ne pas refaire ce qui a déjà été fait. Le cahier de liaison est indispensable dans ce métier. »

**Equilibre personnel** « J'ai démissionné. J'avais trop de soucis personnels... J'étais trop mal, j'étais une boule de nerf, j'étouffais, j'avais mes problèmes qui me rongeaient et là j'ai arrêté un moment. »

« Les personnes âgées parfois inventent de ces choses... Elles peuvent vous casser si elles trouvent votre point faible. »

« C'est difficile de gérer le travail et sa vie personnelle. Il faut une force de caractère sinon on ne peut pas tenir. »

**Capacité d'adaptation à des situations diverses** « Il faut savoir gérer des difficultés, des personnes violentes, agressives, des personnes très désagréables... C'est vrai que je rencontre parfois des personnes qui sont très fermées. C'est difficile quelqu'un qui rentre chez vous, qui viole votre domicile, qui voit tout ce que vous possédez... Et la personne a du mal aussi pour son corps, de se mettre à nu. C'est très dur de se mettre à nu devant un étranger. »

« Il faut savoir s'adapter à toutes les situations et aux nouveautés. »

« Chez les gens, c'est toujours la surprise quand on arrive. »

« On ne peut pas mettre une toilette type en pratique parce que les gens sont différents... On apprend beaucoup de choses avec la formation mais il faut aussi improviser. »

« C'est dur aussi d'arriver à faire le vide, de se détendre et parfois même de dormir. Si ce métier ne vous ronge pas physiquement, il vous ronge mentalement. »

Comme on le voit, les salariées rencontrées valorisent les relations humaines qui constituent l'essence de leur travail, qu'elles opposent avec le monde de l'usine où les temps sont imposés et où l'on a affaire à des objets, des pièces ou des "boîtes de conserve". Cela les conduit à mettre en avant un certain nombre de qualités humaines nécessaires. Les "savoir-être" semblent dominer largement les "savoir-faire". Les responsables rencontrés tiennent souvent un discours proche.

**Motivation.** La qualité n° 1 d'un salarié est d'être motivé pour travailler dans ce secteur. Les responsables interrogés sont unanimes sur ce point. On ne peut exercer dans ces métiers durablement que s'il s'agit d'un choix réel de la personne. L'idée selon laquelle un grand nombre de personnes sans emploi pourraient facilement être orientées vers ce secteur porteur et à faible qualification est erronée. Pour le Président du Syndicat des entreprises de services à la personne, cela relève de « la plus abominable idiotie », parce que cette idée est non seulement fautive, mais contribue à dévaloriser ces métiers. Les responsables avancent tous devoir être très sélectifs à l'embauche et constatent que de toute façon, les personnes non motivées ne restent pas bien longtemps.

**Altruisme.** Les activités ont en effet une double nature. Les gestes sont techniques. Il s'agit de nettoyer, de ranger, de faire les toilettes... Mais ces gestes prennent place dans le cadre d'une relation interpersonnelle. Il faut donc une bonne dose d'altruisme, a fortiori lorsque le public auquel on s'adresse est constitué de personnes fortement dépendantes. Autant les gestes techniques peuvent s'apprendre relativement rapidement, autant les relations humaines ne s'improvisent pas et demandent une certaine maturité.

**Maîtriser la langue française,** à l'oral comme à l'écrit, est indispensable. Non seulement pour que la relation avec le client soit facilitée, mais aussi pour garantir la bonne transmission des informations. Selon la certification des structures, il s'agit d'une exigence incontournable. Pour accéder à la formation, la maîtrise de l'écrit est un pré-requis, l'essentiel des contrôles reposant sur l'écrit.

**Autonomie au travail.** La capacité à prendre du recul vis-à-vis des personnes est très importante. Tous les responsables pointent la difficulté centrale du travail : l'autonomie des personnes, qui peut se traduire par une réelle solitude du salarié. C'est pourquoi, plusieurs structures envisagent de mettre en oeuvre des groupes d'analyse de pratique, des réunions plus fréquentes avec l'ensemble du personnel...

**Equilibre personnel.** Les difficultés de la relation avec les personnes dépendantes rendent nécessaire un bon équilibre psychologique des salariés. D'où la réticence des structures, même à vocation sociale, à considérer que le champ des services à la personne est adéquat pour une politique d'insertion. Pour les responsables, on ne peut pas envoyer une personne fragile au domicile d'une personne elle-même fragile et dépendante.

Les entretiens indiquent également la nécessité de trouver un équilibre entre la vie personnelle ou familiale et la vie professionnelle. Les jeunes femmes salariées, ayant des enfants en bas âge sont contraintes à jongler avec les horaires et les modes de garde. De manière évidente, l'imprévisibilité des horaires, les surcharges de travail « temporaires » mais surtout les temps de trajets qui sont peu comptabilisés dans le temps de travail effectif, posent problème.

**Empathie.** L'un des dangers qui guette les salariés est une trop grande empathie avec les personnes aidées, qui les conduit à ne pas savoir dire non. Ainsi, le temps de l'intervention est défini. Le salarié ne peut dépasser le temps imparti, sous prétexte que la personne se sente seule. Il faut donc comprendre les autres, mais garder le recul nécessaire.

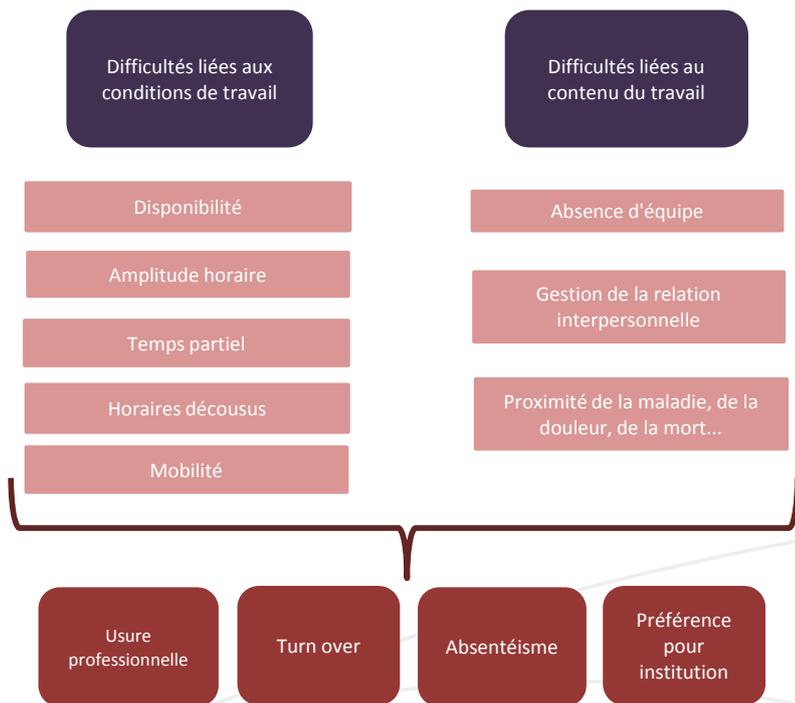
**Communication et négociation** sont deux compétences centrales. Métiers de la relation, il faut avoir envie d'aller vers les personnes, créer les conditions de l'acceptation de sa présence, engendrer de la confiance. Mais il faut aussi savoir négocier. Par exemple, les personnes ou leur famille peuvent être tentées de demander des prestations irréalisables dans le temps imparti.

**Capacité d'adaptation** car les situations rencontrées sont très diverses. Les personnes ne sont pas égales face à la dépendance, ou n'ont pas les mêmes habitudes. Il faut également s'adapter à la personne chez qui l'on intervient mais aussi à son entourage, à sa famille qui peut avoir ses propres exigences. Enfin, le salarié doit s'adapter rapidement au changement de client, comme d'horaires...

**Professionalisme.** Enfin, il est également demandé aux salariées de se comporter en professionnel. C'est à dire d'une part, avoir la régularité attendue ; d'autre part, savoir faire preuve de politesse, de discrétion, gage d'une relation de confiance.

Le secteur des services à la personne peine à recruter du personnel pour une raison quantitative, liée à la croissance forte du secteur et pour une raison qualitative, correspondant aux qualités techniques et humaines recherchées. En effet, au-delà de la qualification éventuellement demandée par le poste, le salarié doit avoir des compétences "personnelles", voire "innées", plutôt qu'acquises.

## Les difficultés rencontrées par les salarié(e)s



Les métiers des services à la personne souffrent d'un double handicap.

**Les conditions de travail sont généralement difficiles.** Les salariés doivent être très disponibles, en raison des changements fréquents de planning. Tel client part à l'hôpital ou en rentre ; tel client a un besoin urgent de services...

Les amplitudes horaires sont grandes parce que certaines prestations ne peuvent se faire qu'à certains moments de la journée. Il en va ainsi des toilettes, du portage des repas, de l'accompagnement des enfants à l'école... Cela conduit à avoir un personnel nombreux à certains moments de la journée, qui n'est pas utile à d'autres.

De même, certaines prestations, dans le domaine du jardinage par exemple, sont saisonnières. Tout cela conduit à ce que les horaires des salariés soient décalés, à ce qu'ils travaillent en temps coupé. Quelques heures le matin, puis le soir...

Au final, selon les responsables, il est quasiment impossible de proposer systématiquement des temps complets et des contrats à durée indéterminée.

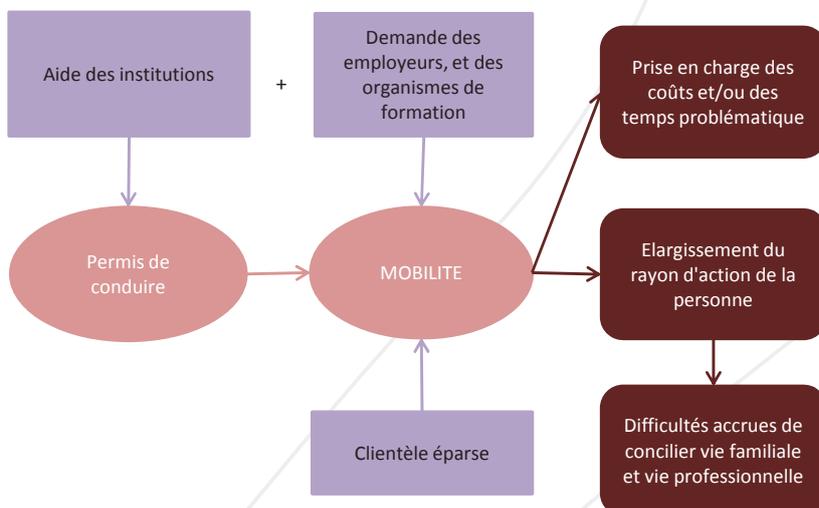
**Il est révélateur que tous les responsables de structure rencontrés aient parlé d'usure professionnelle.** Cette usure conduit à un absentéisme fort « j'ai 10/15% d'absentéisme, c'est énorme, c'est un cercle vicieux », et à un turn over-élevé. Soit les gens abandonnent, soit tentent leur chance dans d'autres structures, soit encore recherchent dès qu'ils le peuvent un poste dans une institution comme une maison de retraite, qui offre une plus grande stabilité de l'emploi.

La mobilité demandée aux salariés pose également problème car plus on est mobile, plus on est amené à intervenir chez une multiplicité de clients, ce qui renforce l'instabilité. Cela conduit certaines personnes à développer des stratégies de non mobilité.

### Le second type de difficultés rencontrées par les salariés est lié au contenu du travail.

Traditionnellement, ces métiers sont vus comme peu qualifiés. En ce sens, il sont sensés n'incorporer que peu de compétences. Si la qualification, attestée par un titre ou diplôme, est effectivement faible, ces métiers demandent cependant de nombreuses compétences. La première est sans doute de savoir travailler seul(e), sans la présence rassurante d'une équipe. Ce qui est d'autant plus difficile qu'au-delà de l'activité proprement dite (faire le ménage par exemple), les salariés doivent gérer une relation interpersonnelle d'autant plus délicate que les personnes peuvent avoir leur facultés mentales fortement altérées.

Les salariés des structures d'aide aux personnes dépendantes sont également confrontés à la douleur, à la mort et, plus quotidiennement, doivent savoir gérer la relation au corps d'autrui (cas des toilettes notamment), ce qui n'est jamais évident.



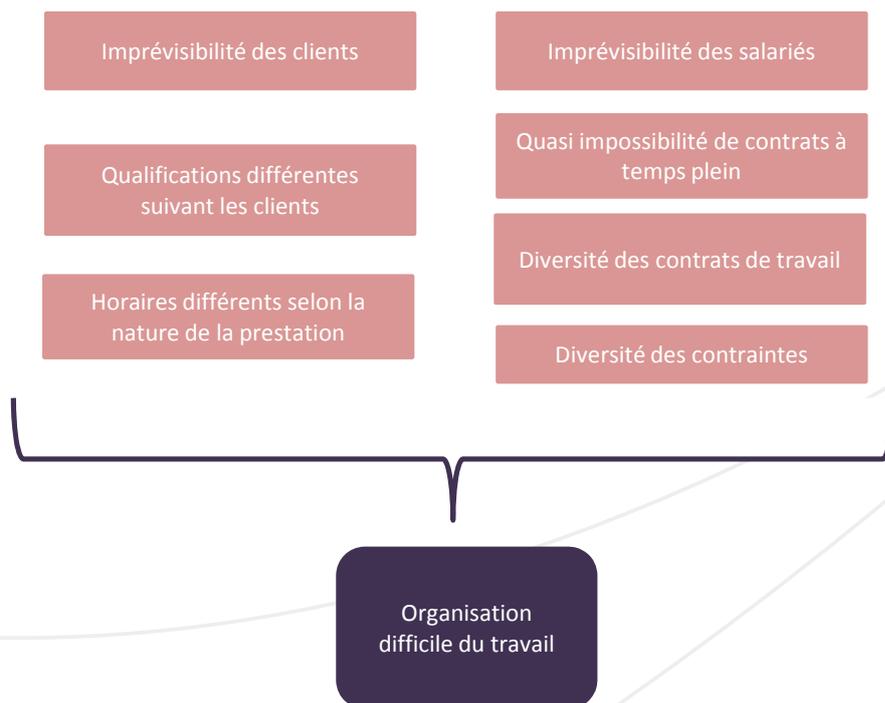
## Les difficultés rencontrées par les structures

**Les organismes de services à la personne doivent de leur côté, gérer une double source d'instabilité voire d'incertitude.**

La première est liée à **l'instabilité des salariés**. Tous n'ont pas toujours un comportement très « professionnel ». Retard à la prise de poste, non respect des consignes et procédures peuvent perturber l'organisation du travail. L'absentéisme y concourt de même que le fait d'avoir à gérer des contrats très divers. Telle personne ne fait que 20 heures, telle autre 25 et la troisième 35. Remplacer au pied levé une personne absente n'a rien d'évident d'autant qu'un remplaçant potentiel peut ne pas avoir de véhicule ou ne pas pouvoir se libérer car devant aller chercher ses propres enfants à l'école... Cela peut conduire à des surcharges de travail qui, à leur tour, alimentent l'usure au travail et l'absentéisme.

**Cette instabilité croise celle liée au public** chez qui se déroule la prestation. Plusieurs cas se présentent. Pour les GIR (voir encadré) les plus « lourds », correspondant aux personnes les plus dépendantes, l'imprévisibilité vient du fait que la personne peut être hospitalisée subitement, ou sortir « sans préavis » de l'hôpital et nécessiter une prise en charge d'urgence. Les prestations à effectuer nécessitent des qualifications bien précises, une aide ménagère ne pouvant faire le travail d'une auxiliaire. Il faut donc trouver une personne ayant la bonne qualification, résidant à relative proximité, qui soit disponible... Ce qui revient souvent à modifier les plannings établis. On en arrive ainsi à entendre souvent dans les structures « *le planning c'est l'ENFER. C'est toujours, toujours à recommencer* ».

Les demandes concernant les autres activités (famille ou vie quotidienne) peuvent également varier en fonction des saisons (jardinage), ou plus fréquemment, en fonction des imprévus de la vie familiale. D'une manière générale, les clients attendent des prestations à certaines heures et pas à d'autres, ce qui renforce l'aspect éclaté des horaires de travail.



### Quelques solutions repérées par les responsables rencontrés.

- Mettre en place des groupes d'analyse des pratiques professionnelles, éventuellement avec la présence d'un psychologue pour que les personnes puissent parler et analyser collectivement leurs difficultés.
- Sectoriser les intervenants pour stabiliser les plannings.
- Refuser les interventions de trop courte durée, à fortiori si elles impliquent des déplacements.
- Rencontrer les bénéficiaires/clients pour établir un temps d'intervention réaliste, de telle sorte que le salarié ne soit pas en permanence stressé.
- Accompagner systématiquement les nouveaux salariés.
- Organiser des réunions d'équipe régulières.

**A noter** : le Pôle Régional d'Innovation et de Développement Economique Solidaire de la Région PACA, consacré aux services à la personne (PRIDES-PACA) a réalisé une Gestion Prospective des Emplois et des Compétences dans ce secteur. Le guide pratique qui en est issu propose de nombreuses actions pour remédier aux problèmes soulevés qui, manifestement ne sont pas propres à la Région Mulhousienne.

Les Groupes Iso Ressources (GIR) vont de 1 à 6 en fonction du niveau décroissant de dépendance. Le groupe 1 correspond à des personnes confinées au lit, dont les fonctions mentales sont très altérées, ce qui rend nécessaire une présence continue d'intervenants. Le GIR 6 comprend des personnes qui n'ont pas perdu leur autonomie pour les actes discriminants de la vie quotidienne. Les GIR 1 à 4 ouvrent droit à l'Aide Personnalisée d'Autonomie.

## Les parcours professionnels les plus fréquents pour intégrer les métiers des services à la personne

Les parcours professionnels qui mènent aux métiers des services à la personne sont très différents les uns des autres. Les entretiens menés ont permis d'établir différents profils.

Pour chacun d'eux, sont indiqués les éventuels obstacles à un parcours qualifiant, sachant que la formation et la qualification constituent le plus souvent des clefs pour l'obtention d'un emploi stable. L'analyse de ces profils et de ces parcours tend à montrer que l'exercice professionnel dans les métiers des services à la personne ne constitue très souvent qu'un passage. Ce qui revient également à dire qu'il y a en permanence un renouvellement des salariés dans ces métiers.

P  
a  
r  
c  
o  
u  
r  
s

### PREMIER PROFIL

Une jeune femme motivée, sans grande expérience ni qualification dans le domaine

Mise en situation

Orientation confirmée

formation de base

### RISQUES DE RUPTURES

Cette jeune personne va rencontrer une **première difficulté**, notamment dans le secteur marchand : le besoin d'opérationnalité immédiate qui fait que les entreprises préfèrent les gens expérimentés.

La **deuxième difficulté** est liée au jeune âge de cette personne qui peut rencontrer des problèmes intergénérationnels, notamment s'il s'agit d'aide à la personne âgée dépendante. Or la confiance est une condition nécessaire du rapport client/intervenant.

Enfin, cette personne peut s'orienter vers les SAP avec une image un peu faussée de la réalité (aider les personnes...) et se trouver confrontée à une réalité autre : des activités essentiellement ménagères, des conditions de travail difficiles et une organisation erratique du temps de travail.

### Des activités fortement féminisées

Pour donner une idée plus précise de la place des hommes dans les services à la personne, il n'est que de rappeler l'étude de l'INSEE sur les services en Alsace qui dénombrait, en 1999, 132 hommes pour 7 123 femmes employés de maison et 129 hommes pour 14 200 femmes assistants maternels et aides à domicile.

En 2008, ce même institut a analysé le travail dans le secteur des services à la personne, au niveau national. La conclusion en est que le taux de féminisation atteint 96%.

Cela s'explique, d'une part, par le fait que la plus grande partie de l'emploi se trouve chez les particuliers employeurs, qui recourent essentiellement à des salariés à domicile pour la garde de leurs enfants et des activités ménagères... emplois peu recherchés par les hommes.

### Quid des hommes ?

Les quatre profils proposés dans ces deux pages ne concernent que les femmes. En effet, les entreprises commerciales comme les associations emploient une main d'œuvre essentiellement féminine.

Cette responsable de structure explique les difficultés rencontrées avec la main d'œuvre masculine.

*« J'ai essayé d'employer des hommes. C'est difficile, c'est impossible. Le premier il avait le DEAVS. Il ne voulait pas du tout faire le ménage, le rangement... Le deuxième était cuisinier. Je me suis dit que ça pourrait aller pour le portage des repas. Mais les horaires étaient trop peu importants. C'est normal, les repas c'est à midi et puis le soir. Pas toute la journée. Il est parti. Lui ce qu'il voulait, c'est un temps plein ».*

A une certaine idée de son travail vient donc s'ajouter une recherche d'un travail stable et à temps complet. On peut y ajouter que dans les métiers du jardinage par exemple, il ne suffit pas de « savoir » tondre le gazon. Un problème de compétences se pose donc.

P  
a  
r  
c  
o  
u  
r  
s

### DEUXIEME PROFIL

Une femme, dans la quarantaine, ayant éduqué ses enfants, souhaitant prendre ou reprendre un emploi.

Formation de base

formation qualifiante

### RISQUES DE RUPTURES

Cette personne a toutes ses chances de trouver un emploi, notamment dans le domaine des activités ménagères, dans la mesure où elle a une certaine expérience et de la disponibilité.

Cette personne ne s'engagera pas, dans la plupart des cas, dans une démarche de professionnalisation.

En effet, il s'agit d'abord pour ces personnes de trouver un emploi d'appoint. Elles recherchent donc plutôt un travail à temps partiel qu'à temps plein et, souvent, privilégient l'emploi de proximité. Elles feront donc au besoin quelques modules de formation "de base" mais ne sont pas en recherche de formation qualifiante.

Ce que ce chef d'entreprise résume à sa manière : " *Nous sommes 2 paysagistes diplômés. Si vous nous trouvez un diplômé de l'école de Versailles, on est preneurs*".

C'est tout de même dans les secteurs du jardinage et du bricolage, que l'on trouve le plus de personnel masculin. Il est employé dans un grand nombre de structures ou d'entreprises qui ont de faibles effectifs. Dans notre échantillon, 9 entreprises se consacrent exclusivement au jardinage et petit bricolage. 4 n'occupent aucun salarié et les 5 restantes n'occupent qu'un ou deux salariés.

Les prestataires dans le domaine de l'informatique / internet ont le même profil.

Il s'agit souvent de petites entreprises personnelles ou de petites sociétés qui ont demandé un agrément pour pouvoir occuper un marché additionnel en faisant bénéficier leurs clients d'avantages fiscaux.

### TROISIEME PROFIL

Une femme, en reconversion et recherchant un emploi.

Formation de base

formation qualifiante

### RISQUES DE RUPTURES

Deux cas peuvent être distingués : la reconversion subie ou volontaire.

Dans le cas de la reconversion volontaire, la personne peut rechercher un travail plus valorisant et surtout plus autonome que celui qu'elle effectue, dans une usine par exemple. Dans ce cas, il n'y a pas de problème majeur.

Dans le cas d'une reconversion subie (licenciement...) plusieurs problèmes peuvent se poser.

**D'une part**, la personne s'oriente ou est orientée vers ces métiers, par défaut. Le risque est grand qu'elle ne s'y adapte pas car ils réclament des compétences, notamment relationnelles, spécifiques.

Surtout, la personne va se retrouver seule sur son poste de travail, sans équipe, sans hiérarchie. L'autonomie au travail qui va être la sienne peut être aux antipodes de son expérience professionnelle antérieure.

**D'autre part**, si cette personne est mère d'enfants en bas âge, elle va devoir jongler avec des horaires assez imprévisibles, ce qui ne joue pas en faveur de la stabilité dans l'emploi.

**Enfin**, au regard d'un parcours idéal d'intégration, cette personne a avant tout besoin d'un emploi. Plutôt que de valoriser un parcours qualifiant, elle va accepter le premier emploi qui lui procurera immédiatement un revenu.

### QUATRIEME PROFIL

Une jeune femme, ayant suivi une formation initiale permettant d'intégrer les métiers des services à la personne

Formation initiale

Recherche d'emploi

Emploi durable

### RISQUES DE RUPTURES

Ces personnes ont choisi de s'orienter vers les métiers de services à la personne. On ne devrait donc pas avoir de problème majeur d'intégration. Or, il n'en va pas ainsi. Deux points méritent d'être soulevés.

D'une part, ces personnes peuvent avoir un plus haut degré d'aspiration. Elles estiment ainsi qu'étant diplômées, certaines tâches et notamment les tâches ménagères, ne relèvent plus de leur compétence. Elles veulent se consacrer à la partie "noble" du travail : la relation avec les clients.

D'autre part, elles peuvent souhaiter avoir une "vie normale" et ne pas subir des horaires décalés, du temps partiel... Au final, elles peuvent préférer attendre qu'une opportunité se présente d'intégrer une structure plus stable, comme une maison de retraite. Pour se donner plus de chances d'y parvenir, elles peuvent se réengager dans des formations davantage sanitaires (aide soignante...).

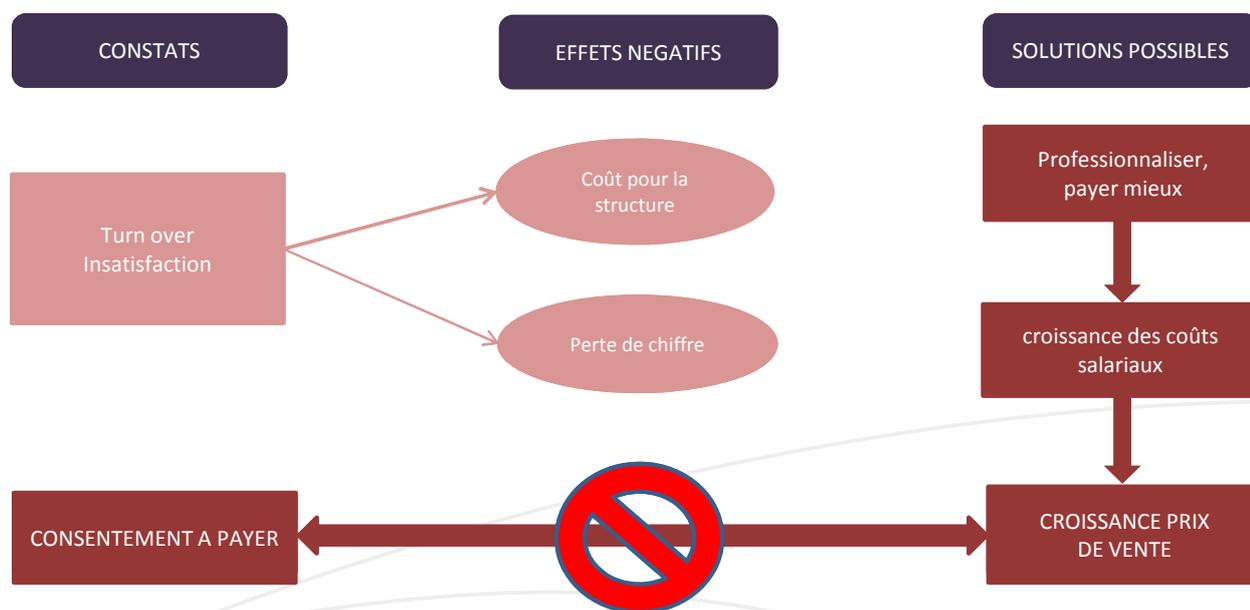
Leur exercice dans les métiers d'aide à la personne constitue là encore plus un passage qu'une intégration durable.

### Les diplômes de niveau V dans le champ des services à la personne (Source : Agence Nationale des Services à la Personne)

- Diplôme d'Etat de Technicien de l'intervention sociale et familiale, et Mention complémentaire aide à domicile
- Diplôme d'Etat d'Auxiliaire de vie sociale
- Diplôme professionnel d'Auxiliaire de puériculture
- Diplôme professionnel d'Aide soignant
- Titre professionnel Assistant de vie aux familles
- BEP Carrières sanitaires et sociales
- BEPA services, spécialité services aux personnes
- CAP petite enfance
- CAP Assistant technique en milieu familial et collectif
- CAPA services en milieu rural
- Formation des assistantes maternelles

**En Alsace, 59% des étudiants en 1ère année, préparant un diplôme du travail social, ont un niveau V, contre 42% pour la France entière.**

## La professionnalisation est en cours, mais se heurte à un obstacle de taille



### Professionnaliser la main d'oeuvre pour pallier l'insatisfaction ressentie par les salariés et augmenter la qualité des prestations offertes, est souvent perçu comme une nécessité.

En effet, lorsqu'un salarié quitte l'entreprise, cela signifie souvent -notamment dans le champ marchand- que le client quitte également l'entreprise.

Plusieurs voies peuvent être empruntées pour fidéliser et professionnaliser les salariés.

La première est celle de la mise en place de groupes divers tels que des groupes d'analyse des pratiques, des réunions où se retrouver pour échanger sur les difficultés rencontrées...

Tout se passe comme si, après une forte croissance qui a pu constituer un objectif central pour les structures, le temps était venu de stabiliser l'organisation et de mieux prendre en compte les aspirations du personnel.

La seconde voie est celle de la formation. Tous les responsables rencontrés s'efforcent de former leur personnel. Les salariés sont, en effet, obligés de

disposer de certaines qualifications pour assurer certaines missions. Par exemple, une aide ménagère ne peut effectuer les tâches dévolues à une auxiliaire de vie sociale, laquelle n'a pas le droit de réaliser certains actes, qui relèvent par exemple de compétences médicales.

Or, les personnes qualifiées sont encore rares sur le marché du travail. L'Institut Supérieur Social de Mulhouse, organisme de formation du secteur, avance que les stagiaires, à l'issue de leur formation, sont plutôt en position de force face aux employeurs. Les questions posées par les stagiaires à leur éventuel futur employeur ont notamment trait aux conditions de travail : horaires, temps complet, déplacement...

Face à la « pénurie », la solution est de former son personnel, ou encore de prendre des stagiaires en espérant qu'ils resteront à l'issue de leur formation.

La formation se développe également parce que c'est l'un des rares moyens disponibles pour organiser une « carrière » pour les salariés.

Le problème pour les structures est que cette professionnalisation a un coût.

Pour ce chef d'entreprise commerciale « Pour passer tout juste avec des salariés au SMIC il faut 16 euros minimum et si on veut payer de la formation et payer mieux on est à 20 ».

Mais le client n'est pas toujours prêt à accepter ce tarif pour un service à domicile. Résultat : « Le service n'est pas payé à sa juste valeur parce qu'il y a la référence " au black " à 10 euros de l'heure ».

Du côté des associations, la question se pose également. Les responsables sont tiraillés entre, d'une part, l'obligation d'avoir des personnes qualifiées et compétentes et, d'autre part, la nécessité de respecter les consignes budgétaires du Conseil Général qui peuvent les conduire à ne pas avoir « trop » de personnel de catégorie C, les plus qualifiés...

Pour rompre ce cercle vicieux, il semble indispensable d'optimiser l'organisation du travail au sein de ces structures, pour limiter, entre autres, les temps de déplacement.

## Professionaliser en développant les compétences

La professionnalisation, telle qu'entendue dans les pages qui précèdent, passe essentiellement par une formation qualifiante, de type DEAVS. Ce tropisme vient, d'une part, de la nécessité d'avoir un titre ou diplôme pour exercer certaines activités et, d'autre part, d'un attachement national particulièrement fort à un signe " objectif " - le diplôme - pour hiérarchiser les personnes et les postes. Or, ces formations sont longues et lourdes en volume d'heures. De ce fait, peu de personnes peuvent en bénéficier. Nombre de salariés sont donc renvoyés à leurs seules qualités personnelles pour effectuer efficacement leur travail. Mais les savoir-faire opératoires peuvent leur faire défaut, ce qui peut expliquer en partie leur insatisfaction. Les organisations professionnelles et les OPCA du secteur des services à la personne ont élaboré des modules de formation qui déclinent les compétences à acquérir.

### Exemples de compétences opérationnelles requises dans les métiers des services à la personne

- Comprendre la finalité d'une démarche qualité
- Comprendre les fondements de la démarche qualité
- Comprendre que la qualité, c'est l'affaire de tous
- Mesurer la satisfaction/insatisfaction du client
- Identifier les points d'amélioration
- Évaluer les risques professionnels
- Connaître le rôle du sauveteur secouriste
- Intégrer et respecter les consignes de sécurité
- Prévenir les situations de danger
- Alerter les secours de manière rapide et efficace
- Agir en attendant les secours
- Examiner la victime
- Mesurer l'impact du savoir-être dans la relation client
- Avoir la bonne attitude
- Savoir travailler avec le client à domicile
- Intégrer les différentes cultures, relations interculturelles, origines géographiques et classes sociales
- Mesurer l'importance de la présentation personnelle...
- Connaître les spécificités du secteur
- Connaître l'organisation, les règles indispensables
- Identifier les règles de fonctionnement du service
- Connaître les règles basiques de sécurité
- Comprendre l'univers de travail et la réalité de la relation client
- Identifier les éléments du référentiel qualité
- Promouvoir les notions de qualité du service
- Reconnaître l'importance de la relation client
- Définir des actions futures de formation
- Les connaissances de base des gestes, postures, attitudes pour éviter l'accident, réduire la fatigue
- Reconnaître les différentes situations de portage de charges
- Comprendre le fonctionnement du dos et les principes d'équilibration
- Adapter les gestes professionnels dans la sphère privée
- Analyser les risques et rechercher les solutions adaptées
- Automatiser un certain nombre de postures
- Prévenir et entretenir

Cet " inventaire " montre bien qu'en deçà des " compétences personnelles ", de nombreux gestes ou savoirs techniques sont mobilisés. La place du savoir-être ne doit donc pas obérer les savoir-faire techniques nécessaires à la bonne exécution des tâches. Selon les organismes, les modules de formation peuvent ensuite être déclinés par métiers et ouvrir la voie à des formations qualifiantes.

Trois Organismes Paritaires Collecteurs Agréés (OPCA) interviennent dans le financement de la formation professionnelle dans le champ des services à la personne :

- OPCALIA : Opca interprofessionnel et interbranches (24 branches adhérentes) notamment pour les entreprises de services à la personne
- AGEFOS : Opca interprofessionnel et interbranches (39 branches adhérentes) notamment pour les salariés du particulier employeur
- UNIFORMATION : Opca des entreprises de l'économie sociale (15 branches adhérentes) notamment dans le secteur de l'aide à la personne

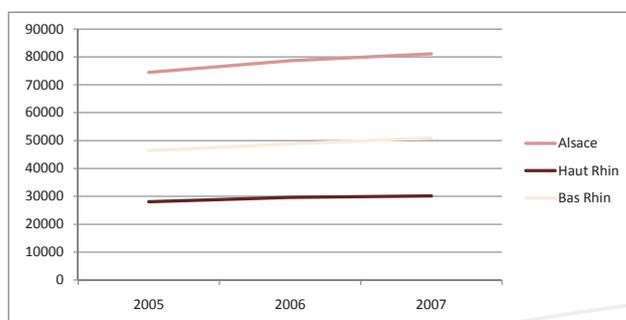
## La situation des Particuliers-Employeurs

### Les Particuliers-Employeurs constituent un cas à part dans le paysage des services à la personne.

En effet, ils représentent une part non négligeable des emplois, mais on ne dispose encore que de peu d'information précise sur la réalité de ces emplois, dans la mesure où une bonne partie correspond à du travail non déclaré.

Les données de la Fédération des Particuliers Employeurs (FEPEM) dénombrent, en 2007 et pour la France entière, 3,5 millions de Particuliers-Employeurs, ce qui correspond à 1,6 million de salariés, pour 558 millions d'heures travaillées (hors assistantes maternelles) et plus de 9 milliards d'euros de masse salariale.

Effectifs employeurs	2005	2006	2007
Alsace	74461	78604	81123
Haut Rhin	28088	29618	30144
Bas Rhin	46373	48786	50980



Source FEPEM

**En Alsace, 81 123 employeurs représentent 40 774 salariés**, dont 37% d'employeurs dans le Haut-Rhin qui pèsent pour 35% des effectifs salariés de la Région.

A noter que, dans le Haut-Rhin, la progression du nombre d'employeurs est inférieure de 2 points à celle constatée au niveau régional, mais la progression des effectifs salariés est similaire (9,5 et 10%). Beaucoup d'emplois sont donc à temps très partiel.

### L'un des enjeux majeurs, selon la FEPEM, est d'accroître le niveau de technicité des emplois et donc leur professionnalisation.

Les emplois à domicile comportent une part très importante de tâches ménagères. Cependant, une part croissante des interventions des salariés se fait au domicile de jeunes couples pour la garde de leur(s) enfant(s) ou au domicile de personnes dépendantes. Il y a donc des technicités spécifiques à mettre en oeuvre. Le dispositif mis en oeuvre pour les assistantes maternelles, qui comporte une procédure d'agrément et une formation de 120 heures a ouvert la voie. Des travaux sont en cours pour établir une convention concernant les personnes dépendantes pour garantir la technicité des salariés.

**L'une des conditions pour cette professionnalisation est la structuration du secteur.** En effet, nombreux sont les employeurs à ne pas se vivre comme tels. Il en va de même pour les salariés. Dans une quinzaine de départements, un dispositif est mis en place pour les assistants de vie. Il s'agit de groupes de parole pour rompre l'isolement, diffuser de l'information sur les évolutions du secteur et ainsi parvenir à constituer une communauté de professionnels, prémices à des actions de formation et de professionnalisation. Ce dispositif n'existe pas dans les départements du Haut-Rhin et du Bas-Rhin.

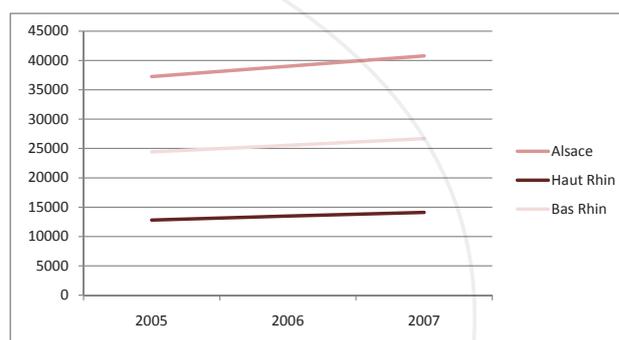
### Les freins à la structuration et à la professionnalisation sont cependant importants.

D'une part, le recrutement se fait "au feeling". Le CREDOC relève que 34% des recrutements se font par bouche à oreille et 39% par des amis, des connaissances. La logique "compétence", basée sur l'expérience passée, est donc privilégiée par rapport à la logique qualification, attestée par un titre ou diplôme.

D'autre part, c'est un secteur fragile au sens où il est fortement dépendant de dispositifs publics d'incitation, notamment fiscaux.

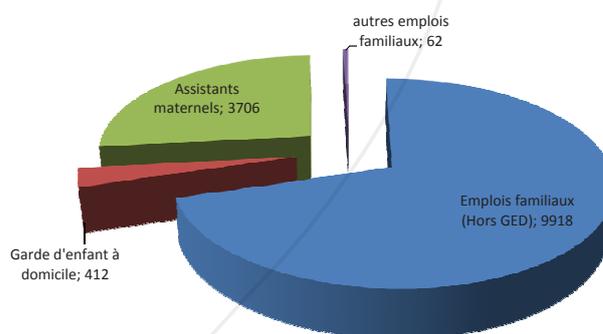
Evolution des effectifs salariés des P-E en Alsace

Effectifs salariés	2005	2006	2007
Alsace	37251	39021	40774
Haut Rhin	12811	13491	14098
Bas Rhin	24436	25530	26676



Source FEPEM

Nature des emplois dans le Haut Rhin



Source FEPEM. Année 2007

Une évolution des aides pourrait faire (re)basculer une partie de ces emplois dans le travail non officiel.

## Synthèse

### Les besoins en main d'oeuvre resteront forts dans les années à venir.

En effet, la croissance du secteur est forte, notamment dans le domaine des services à la famille. Les dispositions fiscales favorables accroissent la demande.

Les évolutions démographiques, la forte natalité et le vieillissement de la population notamment concourent également à soutenir la demande. D'autant qu'est favorisé le maintien à domicile des personnes dépendantes, qui ont donc besoin de services à domicile.

### Même si le marché venait à se stabiliser, les besoins en personnel resteraient élevés pour trois raisons essentielles.

D'une part, les métiers de l'aide à la personne sont difficiles. Les personnes peuvent s'épuiser et ne faire que passer quelques années dans le secteur, avant de se retirer du marché du travail ou de chercher à obtenir un emploi dans des structures plus stables, où le travail en équipe est de rigueur...

D'autre part, le passage par les activités de services peut constituer un pis aller. C'est le cas, par exemple, d'une personne licenciée, qui a besoin de retrouver un travail immédiatement, mais dont la stratégie à plus long terme ne s'inscrit pas dans ce type d'activités.

A cela s'ajoute le fait que les services à la personne offrent des opportunités d'accès ou de retour à l'emploi pour des femmes qui, après avoir éduqué leurs enfants, souhaitent prendre un emploi d'appoint, en complément du revenu du conjoint. Il n'y a pas dans ce cas de " stratégie de carrière " dans le domaine des services à la personne.

Enfin, la pyramide des âges est déséquilibrée. Les femmes entrent souvent dans le métier lorsqu'elles ont éduqué leurs enfants.

De ce fait, d'ici 2020, de nombreux actifs seront en fin de carrière. L'INSEE<sup>1</sup> note ainsi « qu'il pourrait y avoir de nombreux départs dans les métiers des services à la personne qui, même s'ils connaissent une croissance importante de leurs effectifs, n'ont pas été occupés par des jeunes, mais par une majorité de femmes de plus de 40 ans, qui reprennent une activité ou la prolongent (pour s'assurer une retraite suffisante) ». C'est ainsi que les métiers d'assistants maternels, d'employés de maison, d'aides à domicile et d'aides ménagères figurent parmi les métiers à très forts besoins de renouvellement. Selon le scénario choisi, le taux de fin d'activité pourrait atteindre 37%.

### Satisfaire ces besoins en personnel n'ira pas de soi.

La première raison en est que l'image de ces métiers est encore dégradée. Depuis la Révolution Française, la domesticité s'oppose à la citoyenneté. Changer les représentations demandera du temps. D'autant que les conditions d'exercice de ces métiers (horaires décalés, coupés, instables...) ne militent pas en leur faveur.

La deuxième raison est liée au fait qu'avoir été mère de famille ou s'être occupé occasionnellement d'un parent âgé ne suffit pas. Il existe toute une série de savoir-faire spécifiques liés au fait d'être au domicile d'un autrui inconnu, d'entrer dans l'intimité des personnes etc. Les métiers des services à la personne sont beaucoup plus complexes que l'image que le public s'en fait généralement. Il ne s'agit pas seulement de savoir balayer ou de savoir repasser, il faut aussi savoir engager une relation sociale de confiance par exemple.

<sup>1</sup> INSEE, « D'ici 2020, 31% des actifs en fin de carrière », Chiffres pour l'Alsace, N° 5 Octobre 2009.

La troisième raison est relative au changement de nature des activités effectuées, en lien avec la professionnalisation des salariés.

Tant que l'activité se fait en marge de l'économie formelle, le degré d'exigence est relativement faible. Il y a un risque accepté par le payeur, qui se traduit par des niveaux de rémunération faibles. Dès lors que l'on passe par un prestataire, dans le cadre de dispositifs publics, que le prix de vente augmente, le degré d'exigence des clients vis-à-vis de la prestation " commerciale " augmente.

Cela conduit les organismes des services à la personne à être plus exigeants à l'égard de leurs salariés et à accroître le niveau de sélectivité des embauches. Sélectivité qui peut encore être renforcée par le cahier de charges des organismes certificateurs.

Enfin, on notera que dans certains cas et notamment dans les activités auprès de personnes dépendantes, des diplômes spécifiques sont requis pour exercer. Or, le degré d'exigence pour l'obtention du diplôme a nettement crû ces dernières années. De ce fait, accéder à la qualification, fut-elle de niveau 5, n'est pas un objectif réaliste pour une partie des salariés, ne serait-ce qu'en raison d'une maîtrise insuffisante de la langue française écrite.

De ce qui précède, on en déduit une chose essentielle : le champ des services à la personne ne saurait constituer une voie massive d'insertion pour des personnes en mal d'emploi. Les prérequis sont trop importants pour cela.

Les " petits boulots " d'autrefois sont en passe de devenir de vrais métiers, avec leurs exigences, leurs savoir-faire, leurs compétences propres.

### **De ce point de vue, une erreur de diagnostic est peut-être commise par certains d'employeurs.**

Interrogés sur les compétences essentielles à l'exercice des métiers d'aide à la personne, ils mettent en avant des compétences personnelles, des savoir-être.

Or, les spécialistes de l'analyse du travail s'accordent pour dire qu'un travail qui suppose apparemment de fortes compétences personnelles est d'abord un travail qui n'est pas analysé dans ses composantes concrètes, ses savoir-faire techniques ou opérationnels et en situation de travail<sup>1</sup>.

Par exemple, on en arrive à dire qu'un " bon " animateur de réunion est celui qui a de la personnalité, du charisme, du charme.. Là où, dans les faits, la condition préalable est d'avoir préparé minutieusement la réunion, d'avoir pensé dans le détail son organisation etc. Ce qui renvoie à des compétences techniques. La personnalité ne vient qu'ensuite.

Cette précision est importante parce que **cela conduit les responsables à reléguer les savoir-faire techniques au second rang** et à postuler que ces savoir-faire ont été acquis dans l'espace personnel ou peuvent l'être " sur le tas ".

<sup>1</sup> Voir les travaux de Francis Minet par exemple.

**Ce faisant, ils laissent les salariés démunis** face à la complexité de leurs tâches et des relations inter-personnelles dans lesquelles ils s'engagent. C'est probablement l'une des causes de l'insatisfaction au travail, de l'absentéisme et du turn over constaté dans les structures.

Or, ces dysfonctionnements entrent en résonance avec les difficultés organisationnelles engendrées par l'imprévisibilité des prestations à effectuer. L'imprévisibilité des clients rejoint celle des salariés, pour former un cercle vicieux et détériorer les conditions de travail.

### **Trois pistes peuvent être suggérées pour améliorer la situation.**

La première est de former davantage les salariés. Non seulement dans une visée qualifiante, mais aussi dans une visée opérationnelle, d'adaptation au poste de travail. Les savoir-faire techniques étant spécifiques, les salariés doivent y être préparés. Cela serait de nature à réduire leur insatisfaction au travail, à accroître leur fidélité à l'organisation et surtout à mieux résoudre les problèmes rencontrés quotidiennement.

Les formations qualifiantes sont de mise, mais elles visent des objectifs, davantage centrés sur des problématiques de reconnaissance et de promotion sociale ou de respect des procédures légales. Avant de viser de tels

objectifs, il vaut peut-être mieux mettre le plus grand nombre de salariés en capacité d'accomplir efficacement les gestes professionnels quotidiens et d'adopter les postures idoines.

La seconde est de former les responsables des structures eux-mêmes ou leurs responsables d'encadrement. Il n'est pas certain qu'ils aient tous suivi une formation en organisation du travail... alors même qu'il s'agit d'une problématique essentielle dans les entreprises de services à la personne.

Enfin, après une période de forte croissance où l'essentiel était de gagner des parts de marché et de pouvoir répondre à la demande, le temps est peut-être venu de penser davantage en termes d'organisation. La concentration des entreprises qui, selon certains de nos interlocuteurs, s'annonce, devrait s'accompagner d'un tel changement.

Des modes d'organisation innovants comme des groupements d'employeurs, des plate-formes de mutualisation, pourraient être envisagés. Ils permettraient à des petites structures notamment de faire face à leur besoin en personnel et d'offrir des emplois de plus grande qualité.

## Bibliographie

Claire Marbot, Travailler pour des particuliers : souvent une activité d'appoint, INSEE, 2008.

BETA-CEREQ, Les services aux personnes à domicile, en Alsace, Avril 2007.

Ghislaine Doniol-Shaw, Emmanuelle Lada, Annie Dussuet, Les parcours professionnels des femmes dans les métiers de l'aide à la personne. Leviers et freins à la qualification et à la promotion », rapport LATTIS, novembre 2007.

Francis Minet, L'analyse de l'activité et la formation des compétences, Ed L'Harmatan, 1996.

Région PACA, PRIDES Services à la personne, guide pratique, décembre 2008.

Agence Nationale des Services à la Personne, « Tableau de bord », juin 2008.

CREDOC, série "consommation et modes de vie", n° 213, "Emploi familial : le vécu des particuliers employeurs", 30 août 2008.

BIPE, Les services susceptibles d'émerger dans le secteur des services à la personne, juin 2009.

INSEE Alsace, « Six personnes dépendantes sur dix vivent à domicile », Chiffres pour l'Alsace, n° 31, février 2006.



DÉVELOPPER  
A N I M E R  
CONTRIBUER  
R É D U I R E  
ACCUEILLIR

