

## ÉTAT DES LIEUX ET BESOINS DES ASSOCIATIONS DE SOLIDARITE

### Aide, accompagnement, soins et services à domicile

#### En bref

---

Cette synthèse a pour objet de mettre à disposition des informations partagées sur l'état du secteur de l'aide à domicile et ses besoins, afin d'alimenter les analyses et actions des différents acteurs qui soutiennent les associations sur les territoires (Uriopss, fédérations, DLA, pouvoirs publics, etc.).

Ce travail est issu d'une collaboration entre le Centre de ressources DLA porté par l'Uniopss et l'association Recherches & Solidarités.

Le document a été réalisé en partenariat avec l'Union Syndicale de Branche de l'aide, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile sur la partie relative aux services prestataires à but non lucratif.

---

#### En collaboration avec



---

**Le Centre de Ressources DLA (CRDLA) de l'action sociale, médico-sociale et de la santé** est porté par l'Uniopss (Union nationale interfédérale des œuvres et organismes privés non lucratifs sanitaires et sociaux) dont l'objet est d'unir les associations pour développer les solidarités. Le CRDLA est partie prenante du Dispositif local d'accompagnement (DLA), qui permet aux structures d'utilité sociale employeuses de bénéficier d'accompagnements dans leurs démarches de création, de consolidation et de développement de l'emploi.

Avec le soutien de :

[crdla-social-uniopss.fr](http://crdla-social-uniopss.fr)



## SOMMAIRE

---

### INTRODUCTION

#### **I- LA BRANCHE DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE**

1. Point méthodologique
2. Chiffres clés 2013
3. Activités développées par les structures de la branche
4. Etat des lieux national du secteur
5. Etat des lieux sur les différents territoires
6. Principaux enseignements du rapport de branche 2013

#### **II- FOCUS SUR L'AIDE A DOMICILE A DESTINATION DES PERSONNES AGEES ET DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP**

1. Point méthodologique
2. Evolution des emplois et de la masse salariale du secteur non lucratif
3. Evolution de la répartition secteur associatif / privé lucratif

#### **III- LA PLACE DES PARTICULIERS EMPLOYEURS**

1. Point méthodologique
2. Evolution des emplois et de la masse salariale des particuliers employeurs

#### **IV- LES BESOINS D'ACCOMPAGNEMENT DES ASSOCIATIONS DU CHAMP DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE**

1. Principaux enjeux emploi/formation identifiés par la branche
2. Principaux défis pour les responsables associatifs du secteur
3. Analyse des accompagnements réalisés en 2014 dans le cadre du Dispositif local d'accompagnement (DLA)

#### **V- ACTEURS DE L'ACCOMPAGNEMENT**

1. Fédérations de l'aide, de l'accompagnement, des soins et services à domicile
2. Le réseau Uniopss/Uriopss
3. Le Dispositif local d'accompagnement (DLA)

### CONCLUSION

## INTRODUCTION

---

Depuis 2009, le **Centre de ressources DLA social, médico-social, santé (CRDLA)** et l'association **Recherches & Solidarités** mettent à disposition des différents acteurs de soutien aux associations de solidarité des données actualisées sur la dynamique associative et l'emploi dans le champ sanitaire et social.

Le partage de ces données au niveau national et local favorise l'articulation entre les actions des réseaux associatifs, des opérateurs du Dispositif local d'accompagnement (DLA), des pouvoirs publics et des autres acteurs de l'accompagnement.

Dans l'élaboration de la présente fiche, le CRDLA a souhaité s'associer pour les parties relatives aux structures prestataires à but non lucratif à l'**Union Syndicale de la Branche de l'aide, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile**, composée de 4 fédérations représentatives pour le domaine privé non lucratif :

- **ADESSADOMICILE**
- **ADMR**
- **FNAAFP/CSF**
- **UNA**

L'objectif de ce partenariat est de fournir aux différents acteurs de l'accompagnement des associations un état des lieux national partagé concernant la situation du secteur et les besoins des associations qui le composent. Ce diagnostic national est ensuite destiné à servir de support pour alimenter les échanges sur les territoires autour des besoins spécifiques des associations et des actions à mettre en œuvre pour contribuer à pérenniser leurs actions.

La première partie du document établit **un état des lieux du secteur, à partir notamment des résultats issus des travaux de l'observatoire de la branche de l'aide, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile**. Extraits du rapport de branche 2013, ils renseignent la situation actuelle de la branche et de ses associations qui œuvrent notamment au service des personnes âgées, des personnes en situation de handicap ou encore des familles, aussi bien dans le cadre de services de soins, d'aide et d'accompagnement social, d'accueil de la petite enfance que de services dit « de confort ».

Ce document présente dans une deuxième partie des données sur **l'aide à domicile à destination des personnes âgées et des personnes en situation de handicap, à partir des données du réseau Acof-Urssaf et de la Mutualité Sociale Agricole**. Cette partie permet de constater des évolutions du secteur jusqu'au deuxième trimestre de 2015.

La troisième partie est constituée d'un **focus sur les particuliers employeurs** et l'évolution de leur présence dans le secteur.

La quatrième partie approfondit **la question des besoins des établissements et des enjeux de leur accompagnement**, mis en perspective avec les accompagnements réalisés dans le cadre du DLA.

**Les différents acteurs de l'accompagnement et les réponses qu'ils apportent** aux acteurs de l'aide, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile sont présentés dans la cinquième partie.

**IMPORTANT :** le périmètre, les sources et la méthodologie de recherche diffèrent dans le rapport de Branche produit par l'observatoire paritaire et dans l'étude menée par Recherches et Solidarités. Ces deux études sont complémentaires mais les données ne peuvent être comparées entre elles.

## **PARTIE I**

### **LA BRANCHE DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE**

---

Données issues du rapport 2013 de la Branche de l'aide, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile.

## I- LA BRANCHE DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE

En fin d'année 2014, **les partenaires sociaux de la Branche de l'aide, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile** ont produit le rapport de branche pour l'année 2013.

L'objectif de ce rapport est d'analyser les besoins et définir les principaux enjeux des structures qui composent la branche, afin d'alimenter les actions de structuration du secteur.

Le présent document synthétise des données issues de ce rapport, qui éclairent sur l'état des lieux et les besoins des associations du secteur.

### 1. Point méthodologique

#### A) Sources

Les informations diffusées dans le cadre du rapport de branche 2013 ont été traitées à partir des données issues de différentes sources :

- **Uniformation** (*fichier d'associations adhérentes de la branche au 31 décembre 2012 et fichiers des stagiaires ayant bénéficié d'actions de formation au cours de l'année 2012*) ;
- **Organismes de prévoyance et complémentaire santé** (*accidents du travail, maladies professionnelles 2013*) ;
- **Enquête auprès des associations de la Branche de l'aide, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile.**

Les données présentées dans le rapport de branche concernent l'activité prestataire des structures.

#### B) Périmètre

Les structures qui composent la branche de l'aide, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile sont **l'ensemble des associations et organismes employeurs privés à but non lucratif qui, à titre principal, ont pour activité d'assurer aux personnes physiques toute forme d'aide, de soin, d'accompagnement, de services et d'intervention à domicile ou de proximité.**

**Les structures appartenant à cette branche sont couvertes par la convention collective de l'aide, l'accompagnement, les soins et les services à domicile du 21 mai 2010.**

## I- LA BRANCHE DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE

### 2. Chiffres clés 2013

#### A) La branche

- Plus de **5 000 associations**
- Près de **232 000 salariés**
- Près de **145 000 ETP** (*Equivalents Temps Plein*)
- **88%** de **CDI**
- **97%** de **femmes salariées**
- **54%** de salariés de **45 ans et plus**
- **76%** de salariés à **temps partiel**

#### B) Les interventions

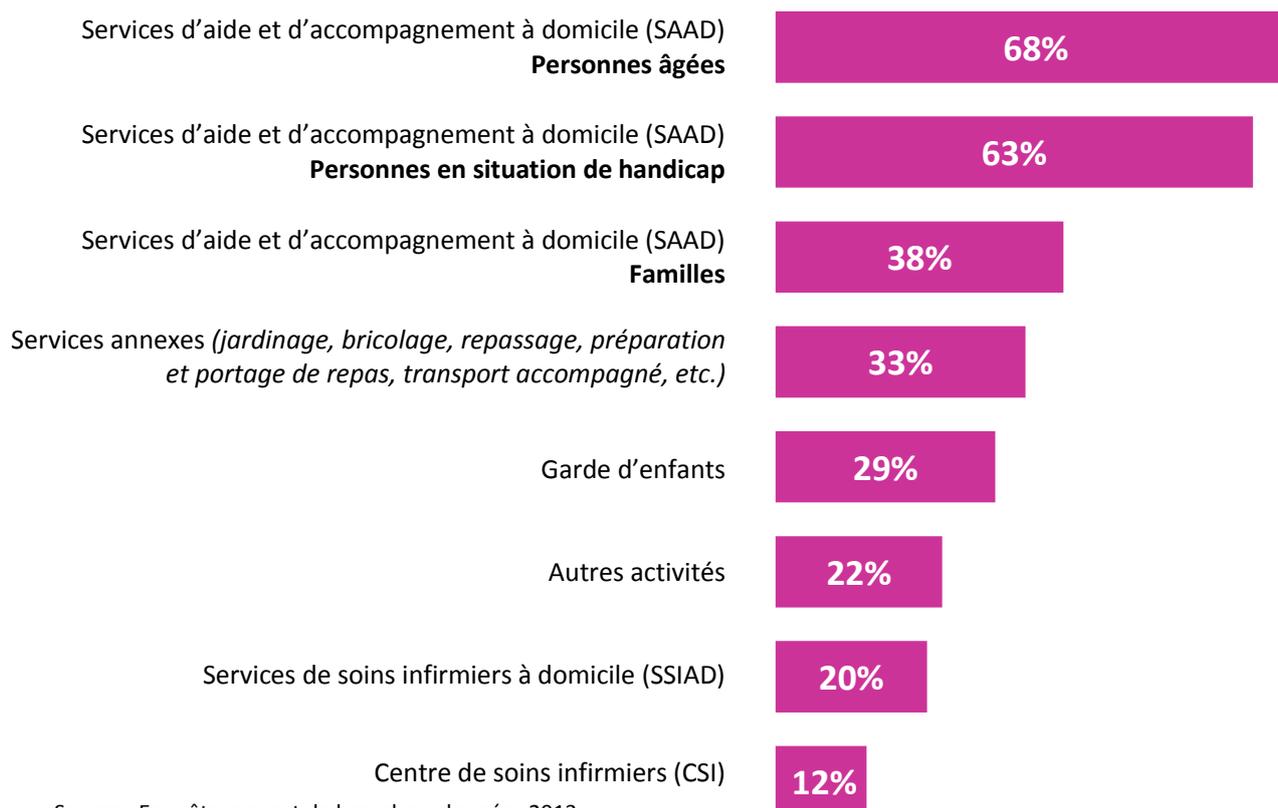
- **43%** en **zone rurale**
- **48%** en **zone urbaine**
- **9%** en **zone périurbaine**

#### C) Les bénéficiaires

- **70%** de **personnes âgées**
- **11%** de **personnes en situation de handicap**
- **8%** de **familles**

Source : Rapport de branche 2013

### 3. Activités développées par les structures de la branche



Source : Enquête rapport de branche – données 2013

## I- LA BRANCHE DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE

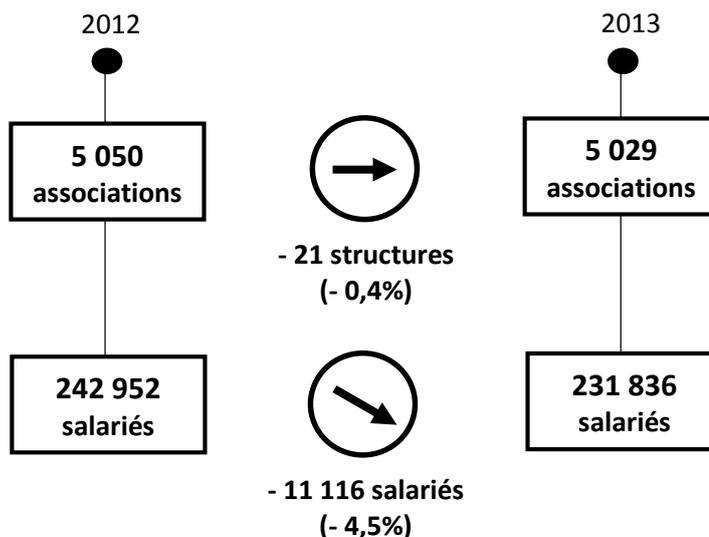
### 4. Etat des lieux national du secteur

#### A) Nombre d'associations et de salariés

Au 31 décembre 2013, la branche compte 5029 associations, soit un effectif stable par rapport à 2012.

Entre 2011 et 2012, il est en revanche constaté un recul de 3% du nombre d'associations, avec la disparition de 180 structures. Ce sont les structures de 10 à 19 salariés qui sont le plus touchées par ces disparitions, alors que le nombre de structures de plus de 50 salariés est en augmentation.

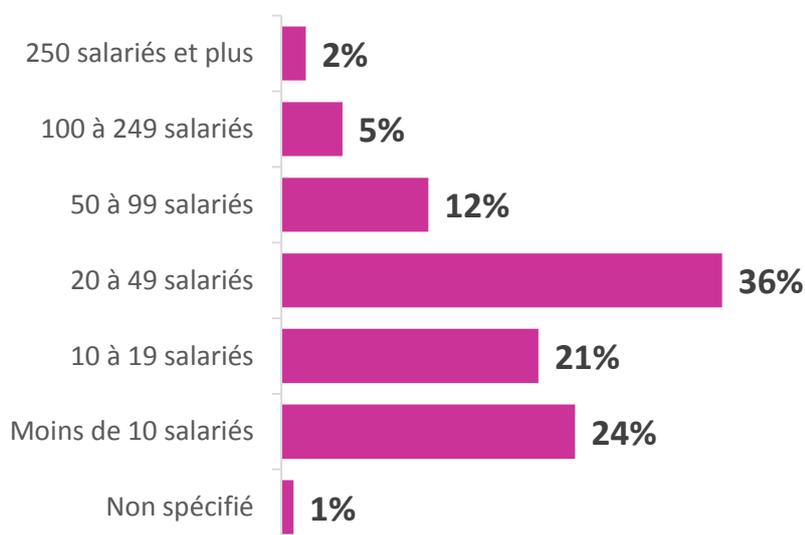
Entre 2012 et 2013, la branche perd 4,5% de salariés.



Source : Uniformation – données au 31/12/2012

Pour la branche, la disparition d'associations et la diminution du nombre de salariés s'expliquent principalement par la fusion de structures et la mutualisation de certains moyens, mais aussi par des liquidations judiciaires dans un contexte de contraction des financements publics et de concurrence avec le secteur privé lucratif.

#### B) Répartition des associations selon leur taille



Au 31 décembre 2012, 80% des associations de la branche ont moins de 50 salariés, avec plus du tiers qui ont de 20 à 49 salariés.

La moyenne est de 44 salariés par association.

A noter que les petites associations de moins de 10 salariés représentent tout de même un quart des structures de la branche.

Source : Uniformation – données au 31/12/2012

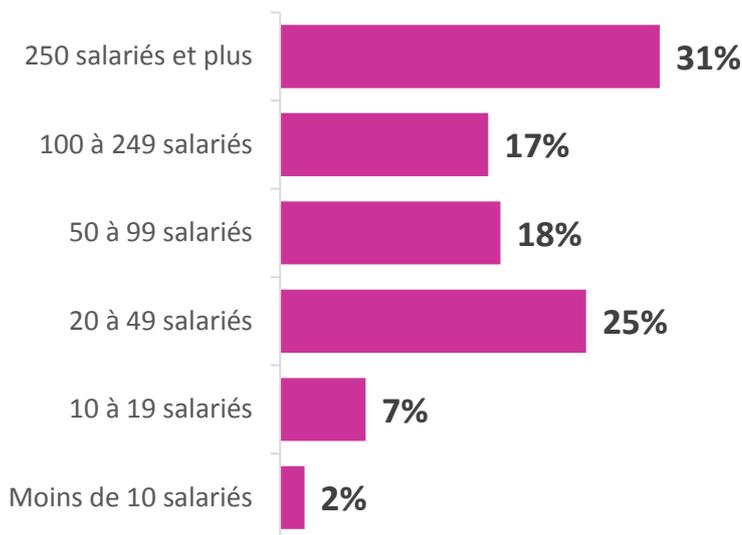
## I- LA BRANCHE DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE

### C) Répartition des salariés selon la taille des associations

La majorité des salariés est employée dans les structures les plus importantes.

Ainsi, au 31 décembre 2012, 2% de l'ensemble des structures emploie près d'un tiers des salariés de la branche.

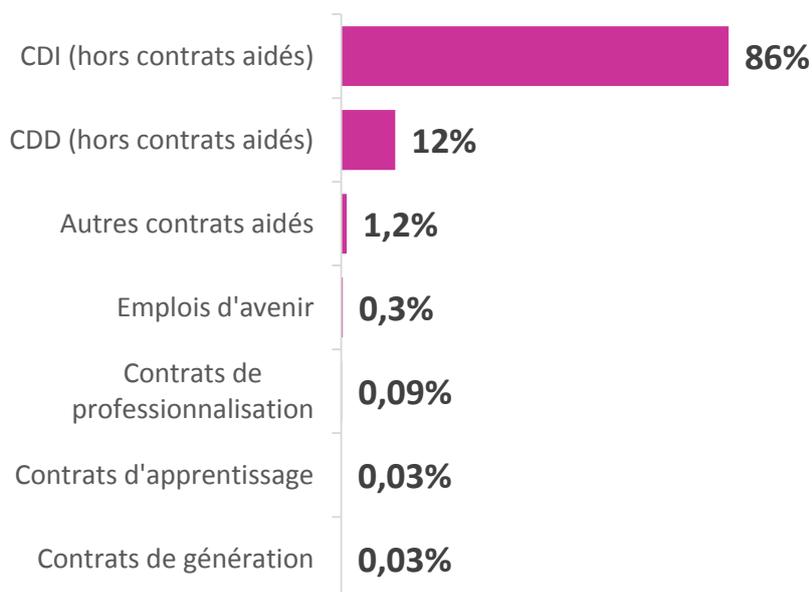
Par rapport à 2011, le nombre de salariés employés dans des structures de moins de 10 salariés diminue de près de 29% ; celui des salariés employés dans des structures de 10 à 19 salariés baisse de près de 13%.



Source : Uniformation – données au 31/12/2012

Pour la branche, la concentration des emplois dans les associations de grande taille associée à la diminution du nombre de salariés employés dans des structures de moins de 20 salariés est une tendance liée aux effets des fusions et de la mutualisation dans le secteur.

### D) Répartition des salariés selon le type de contrat



Le CDI est la norme dans le secteur.

Les contrats aidés sont peu utilisés et ne concernent que 2% des salariés.

Source : Enquête rapport de branche – données 2013

## I- LA BRANCHE DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE

### E) Profil général des salariés en CDI

#### Genre

**Femme 97%**

**Homme 3%**

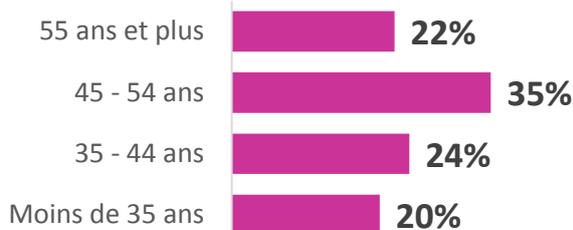
#### Temps de travail

**Temps complet 24%**

**Temps partiel 76% \***

\* **101 heures** = durée contractuelle  
 moyenne des temps partiels

#### Pyramide des âges

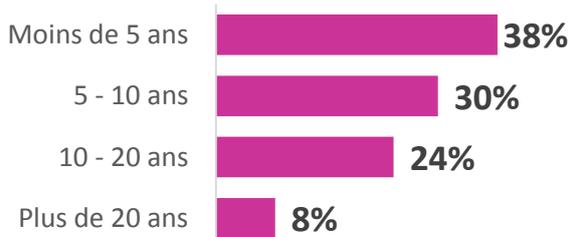


#### Rémunération

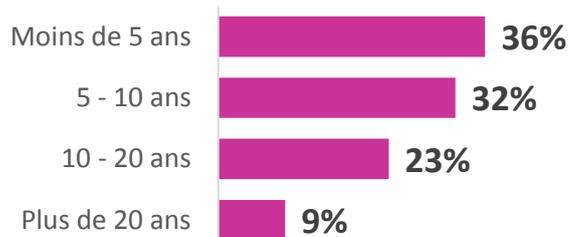
**1 210 € / mois \*\***

\*\*Salaire moyen brut mensuel (hors primes)  
 (Quel que soit le temps de travail)

#### Ancienneté dans la structure



#### Ancienneté dans l'emploi



#### Intégration des personnes en situation de handicap

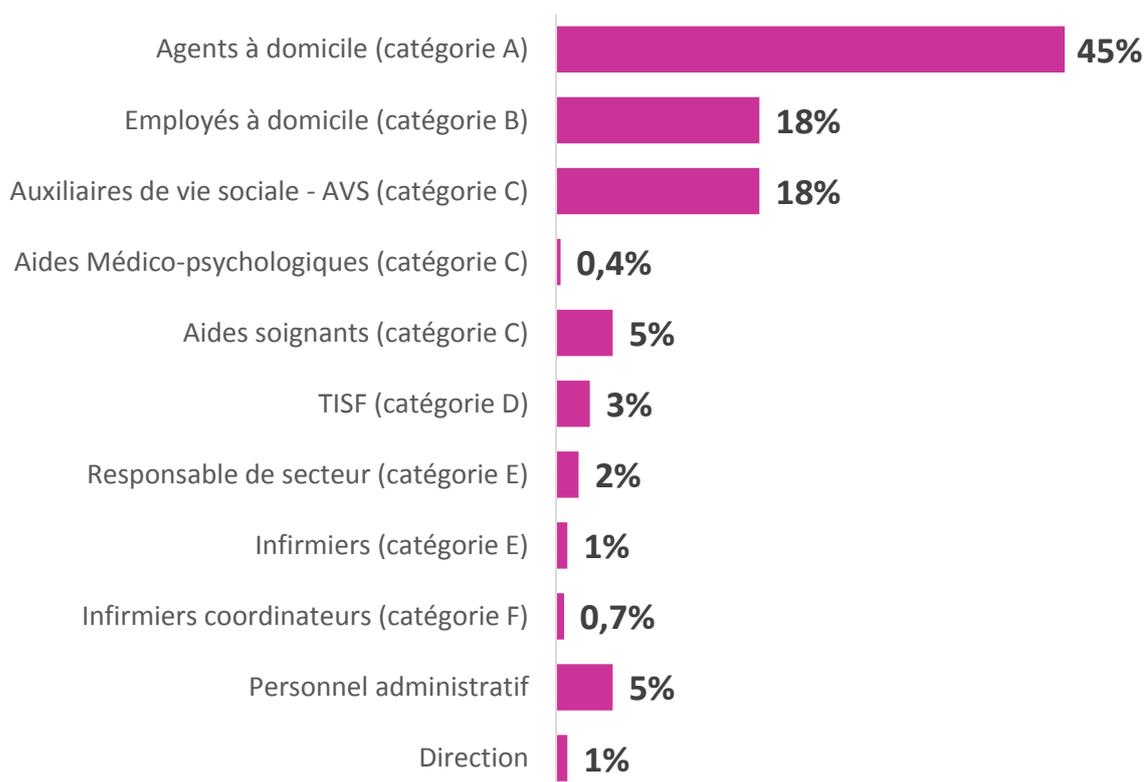
**2,1 % de salariés reconnus  
 travailleurs handicapés**

Source : Enquête rapport de branche – données 2013

La branche est très féminisée avec seulement 3% d'hommes parmi les salariés en CDI. Plus de la moitié des salariés en CDI (57%) a plus de 45 ans et même 22% a plus de 55 ans, ce qui pose fortement la question du renouvellement de génération. Beaucoup de salariés exercent cette activité dans le cadre d'une seconde partie de carrière.

## I- LA BRANCHE DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE

### F) Les différents métiers de la branche



Source : Enquête rapport de branche – données 2013

Les métiers d'agent et d'employé à domicile représentent l'essentiel des postes salariés occupés en CDI comme en CDD dans la branche. Les agents à domicile (moins qualifiés) sont plus fortement recrutés en CDD.

On constate une progressive montée en qualification des salariés, révélée par une baisse de la part d'agents à domicile en CDI par rapport à 2010 au profit des employés à domicile et des auxiliaires de vie sociale.

## I- LA BRANCHE DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE

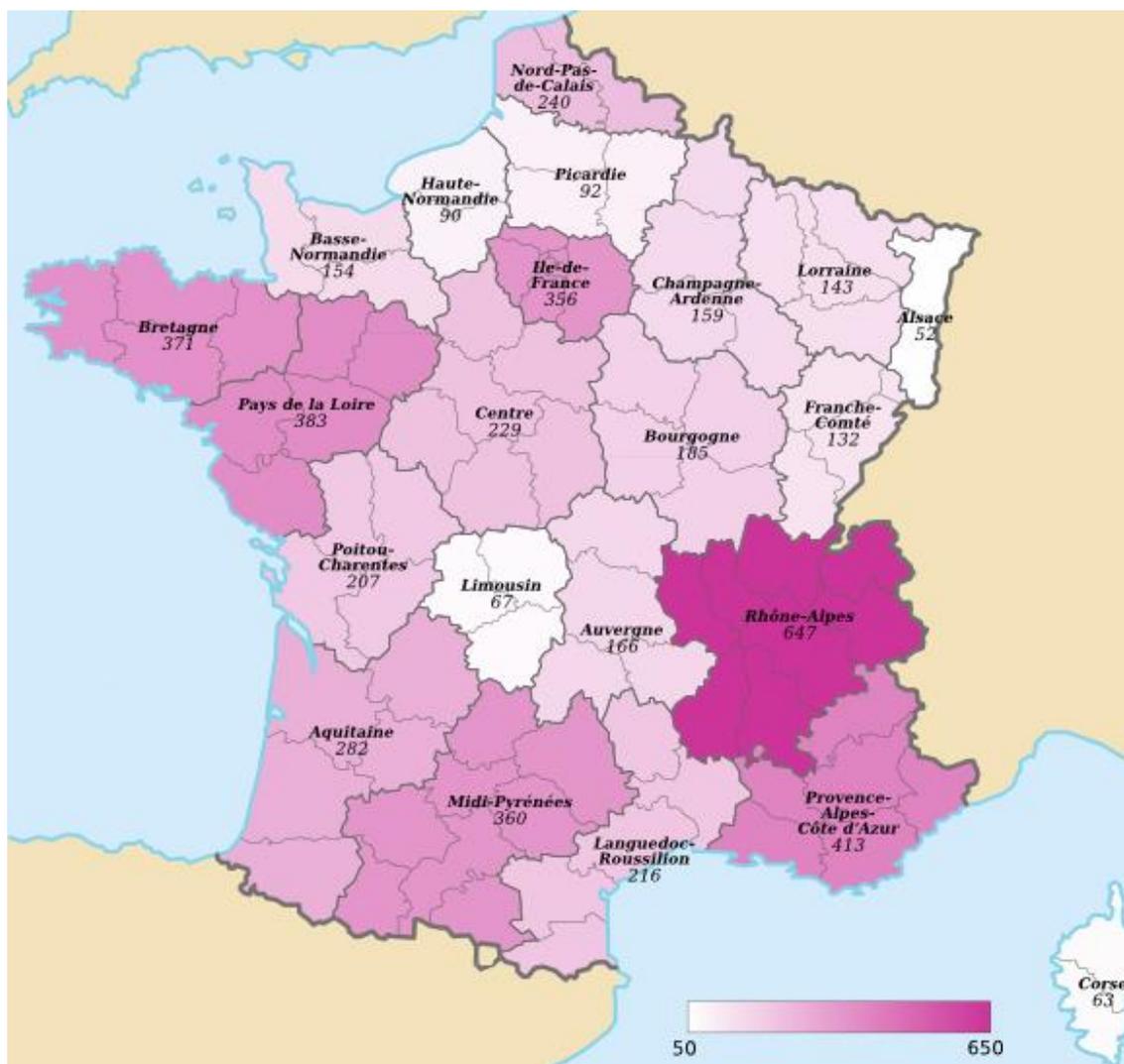
### G) Focus sur les problématiques « ressources humaines » des structures

- **Un secteur qui recrute**  
5 recrutements étaient prévus en moyenne par association pour l'année 2014.
- **Des difficultés de recrutement**  
77% des responsables de structures déclarent avoir des difficultés de recrutement. Celles-ci concernent le plus souvent le métier d'auxiliaire de vie sociale. Ces difficultés peuvent être rattachées à la pénibilité et au manque de valorisation du métier.
- **Des difficultés à stabiliser le personnel**  
36% des responsables de structures ont des difficultés à stabiliser les salariés nouvellement embauchés. Le niveau des salaires, les contraintes de temps et d'organisation du travail ainsi que la pénibilité sont mis en cause.
- **Une gestion des ressources humaines à renforcer**  
Les entretiens professionnels individuels sont fréquents (73%), mais les entretiens de 2<sup>nd</sup>e partie de carrière peu développés (22%), de même que l'engagement des structures dans une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (22%), qui concerne principalement les plus grosses structures.
- **Des structures sensibilisées à l'amélioration de la qualité de vie au travail et à une plus grande flexibilité des emplois du temps**
- **Peu d'actions spécifiques mises en place à destination des seniors et de l'égalité professionnelle entre femmes et hommes**
- **Des inaptitudes très fréquentes**  
43% des associations ont eu au moins un salarié déclaré inapte en 2013, en raison d'une exposition fréquente aux risques : manutention, trajets, activité multi-sites.
- **La mise en place de démarches de sensibilisation aux risques professionnels**  
73% des structures ont mis en place des démarches de prévention des risques professionnels, le plus souvent sous la forme de formations accordées aux salariés.
- **Un accès à la formation important même s'il est corrélé à la taille des structures**  
33% des salariés de la branche ont suivi une formation en 2013. Plus les structures sont de taille importante et plus elles envoient leurs salariés en formation.
- **Une fonction de tutorat répandue**  
46% des associations déclarent compter dans leur effectif des salariés qui exercent la fonction de tuteur.
- **Des stagiaires très présents**  
84% des structures interrogées accueillent des stagiaires.

## I- LA BRANCHE DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE

### 5. Etat des lieux sur les différents territoires

#### A) Répartition des associations sur le territoire



Source : Uniformalion – données au 31/12/2012

6 régions concentrent 50% des associations de la branche. Parmi elles, les régions Rhône-Alpes et Provence-Alpes-Côte d'Azur comptent plus de 20% des associations.

## I- LA BRANCHE DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE

### B) Taille moyenne des associations selon les territoires



Source : Uniformation – données au 31/12/2012

Avec le filtre de la taille moyenne des associations, la carte se transforme totalement. L'Alsace, qui se situe parmi les régions comptant le moins de structures, accueille en réalité les plus grosses structures, alors que le constat inverse peut être fait dans les régions de l'ouest (Bretagne, Pays-de-la-Loire, Poitou-Charentes) où l'on répertorie davantage de petites structures (comptant beaucoup de salariés à temps partiel).

## I- LA BRANCHE DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE

### C) Répartition des salariés sur le territoire



Source : Unifomation – données au 31/12/2012

4 régions concentrent plus de 40% des salariés de la branche : Rhône-Alpes, PACA, Ile-de-France et Midi-Pyrénées.

## I- LA BRANCHE DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE

### D) Répartition de l'activité selon la zone d'habitation

**47%** des associations **interviennent sur 2 ou 3 zones différentes** (*rurale, urbaine, périurbaine*)

#### **Zone rurale**

En moyenne, les associations exercent **43% de leur activité en zone rurale \***

\* Les régions les plus concernées :

**Bourgogne → 71%**

**Limousin → 69%**

**Auvergne → 66%**

**Languedoc-Roussillon → 65%**

**29% des associations exercent exclusivement en zone rurale**

#### **Zone urbaine**

En moyenne, les associations exercent **48% de leur activité en zone urbaine \***

\* Les régions les plus concernées :

**Ile-de-France → 74%**

**Provence-Alpes-Côte d'Azur → 71%**

**Alsace → 60%**

**Nord-Pas-de-Calais → 58%**

**24% des associations exercent exclusivement en zone urbaine**

#### **Zone périurbaine**

En moyenne, les associations exercent **9% de leur activité en zone périurbaine \***

\* Les régions les plus concernées :

**DOM → 16%**

**Bretagne → 15%**

**Rhône-Alpes → 14%**

**Haute-Normandie → 14%**

**3% des associations exercent exclusivement en zone périurbaine**

Source : Enquête rapport de branche – données 2013

La répartition est homogène entre les activités exercées en zone rurale et urbaine. Cependant, il existe des différences très marquées selon les régions. Dans les zones très urbanisées comme Provence-Alpes-Côte d'Azur et Ile-de-France, les ¾ de l'activité sont exercés en zone urbaine.

## I- LA BRANCHE DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE

### 6. Principaux enseignements du rapport de branche 2013

- Une **diminution du nombre de structures** de 0,4% entre 2012 et 2013 (après une baisse de 3% entre 2011 et 2012), en raison notamment des fusions et des liquidations judiciaires.
- Une **perte d'effectifs salariés** de 4,5% entre 2012 et 2013.
- Une **population salariée vieillissante**, liée à la proportion importante des salariés de plus de 45 ans dans les recrutements.
- Des **difficultés de recrutement**, notamment pour les auxiliaires de vie sociale (pour 43% des structures).
- Un **taux d'accès à la formation professionnelle important**, pour toutes les catégories de salariés.
- Une **qualification progressive des salariés de la branche**, avec un glissement qui s'opère des agents à domicile et employés à domicile vers les auxiliaires de vie sociale (dont la part augmente).
- Une **augmentation de la durée de travail pour les contrats à temps partiel**, avec un effet majeur de la politique de qualification.

Source : Rapport de branche 2013

Les travaux d'observation des partenaires sociaux de la Branche, en partie formalisés dans le cadre du rapport de branche 2013, offrent un regard précieux sur la situation actuelle. Les données récoltées, traitées et analysées leur permettent notamment d'ajuster leurs actions de structuration et de professionnalisation du secteur, notamment en matière d'emploi et de formation.

De manière complémentaire, le Centre de ressources DLA social - médico-social - santé et l'association Recherches & Solidarités, en collaboration avec le réseau AcoSS-Urssaf et la Mutualité Sociale Agricole, travaillent depuis 2009 à l'observation annuelle des évolutions de l'emploi dans le champ sanitaire et social, et en particulier dans le secteur de l'aide, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile.

## PARTE II

### FOCUS SUR L'AIDE A DOMICILE A DESTINATION DES PERSONNES AGEES ET DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

---

Données issues du réseau ACOSS-URSSAF, traitées par Recherches & Solidarités.

## II- FOCUS SUR L'AIDE A DOMICILE A DESTINATION DES PERSONNES AGEES ET DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

---

L'emploi, en nombre et en qualité, est l'un des indicateurs de l'évolution des secteurs d'activité. Pour cette raison, **le Centre de ressources DLA social, médico-social et santé, porté par l'Uniopss, et l'association Recherches & Solidarités**, collaborent à l'observation annuelle de l'emploi dans le champ non lucratif sanitaire et social, afin de constater les mutations et anticiper les éventuels besoins d'accompagnement pour les associations.

### 1. Point méthodologique

#### A) Sources

Les données quantitatives sont traitées par Recherches & Solidarités, en lien avec **l'ACOSS-URSSAF**. Les programmes permettant de réunir les données sont homogènes, selon qu'il s'agisse du régime général et du régime agricole, ainsi que d'une année sur l'autre.

La méthodologie de recherche et d'extraction de données a été mise au point et effectuée par les équipes de l'Acoss-Urssaf sous l'égide de l'équipe de Recherches & Solidarités. L'étude est dirigée par Cécile BAZIN, Noël TADJINE, Mélanie BAZOGE et Jacques MALET.

#### B) Périmètre

##### Les établissements employeurs

**L'unité de compte est l'établissement, en sachant qu'une association ou une entreprise peut gérer plusieurs établissements.** Ils sont identifiés à partir de leur numéro SIRET.

S'appuyant sur les données recueillies par le réseau Acoss-Urssaf, les établissements comptabilisés sont ceux ayant employé au moins un salarié au cours de l'année. **Un établissement est compté au prorata du nombre de trimestres au cours desquels la masse salariale est positive : 0,25 pour un trimestre, 0,5 pour deux trimestres, etc.**

Concernant la donnée « emploi », qu'il s'agisse du régime général ou du régime agricole, ce sont les contrats qui sont comptabilisés. Ne sont pas comptés les salariés sans contrat comme les stagiaires. Sont en revanche comptabilisés les différents contrats aidés. Les emplois sont pris en compte à partir de la moyenne constatée au cours des quatre trimestres d'une année donnée, qu'ils soient à temps partiel ou à temps complet.

## II- FOCUS SUR L'AIDE A DOMICILE A DESTINATION DES PERSONNES AGEES ET DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

### Le code APE 8810A : « aide à domicile »

Concernant le secteur d'activité, le périmètre d'observation a été délimité à partir de la nomenclature d'activité française (NAF) qui réunit les codes APE (activité principale exercée) attribués par l'Insee à tous les établissements employant des salariés.

Le secteur d'activité retenu pour cette partie est celui identifié par le code APE 8810A depuis le 1er janvier 2008 et intitulé « aide à domicile ». Cette catégorie est une sous-classe de l'ensemble « **Action sociale sans hébergement pour personnes âgées et pour personnes handicapées** ». Ce périmètre est différent de celui utilisé dans la partie I du document.

Elle comprend :

- Les visites à domicile et les services d'auxiliaires de vie rendus aux personnes âgées et handicapées.
- Les services d'aide, assurés par des organismes extérieurs, à des personnes âgées et handicapées vivant en hébergement collectif.
- L'aide à domicile en milieu rural.

Elle ne comprend pas les services d'auxiliaires médicaux, répertoriés dans l'ensemble « autres activités pour la santé humaine », identifié par la classe 8690 de la nomenclature d'activités françaises, ainsi que d'autres activités notamment liés à l'activité auprès des familles recensées sous d'autres codes APE.

### Deux statuts isolés : « associatif » et « lucratif »

Dans le cadre de cette partie, les données apportées par Recherches & Solidarités et le réseau AcoSS-Urssaf différencient 2 statuts :

- **Les établissements sous statut associatif**, à partir de la catégorie juridique (9210, 9220, 9221, 9222, 9230, 9260).
- **Les établissements du secteur lucratif** : ces établissements appartiennent au secteur dit « concurrentiel »<sup>1</sup> qui comprend tous les secteurs d'activité économique, excepté le secteur associatif, les administrations publiques, l'éducation et la santé non marchande, ainsi que l'emploi par les ménages de salariés à domicile.

**Le périmètre utilisé dans le cadre de cette partie ne représente pas l'ensemble de la branche. En effet, il ne regroupe que les activités d'aide à domicile à destination des personnes âgées et des personnes en situation de handicap (services d'aide, d'accompagnement et services de « confort »). Par exemple, il ne couvre pas les services aux familles, les activités de garde d'enfants ou encore les services de soins infirmiers présents dans la branche (cf. I-3.).**

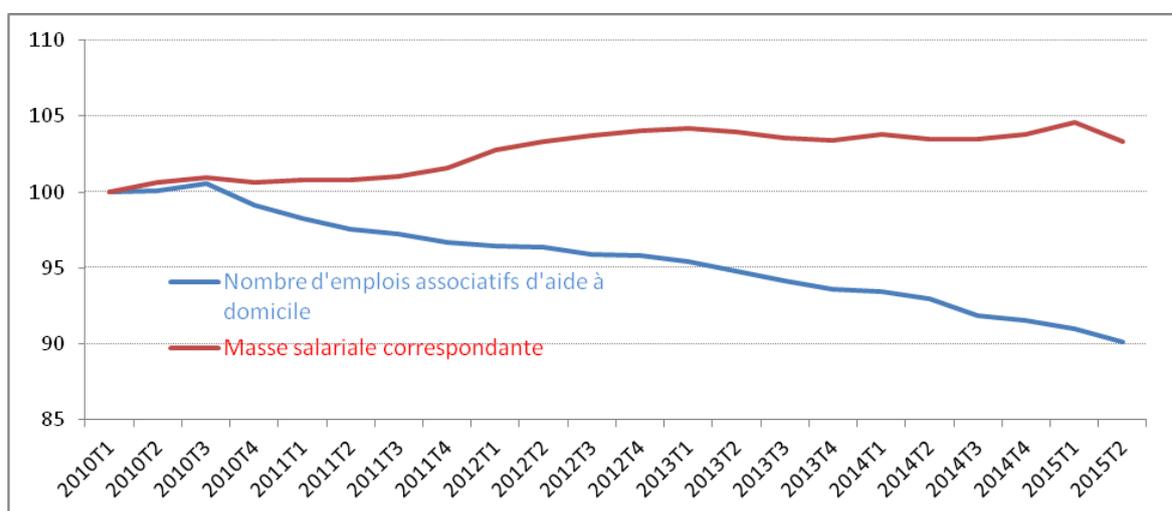
<sup>1</sup>Source : AcoSS Stat n°81 (mai 2009). Cette catégorie, délimitée par le réseau AcoSS-Urssaf, est en lien avec les salariés cotisants, hors travailleurs indépendants.

## II- FOCUS SUR L'AIDE A DOMICILE A DESTINATION DES PERSONNES AGEES ET DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

### 2. Evolution des emplois et de la masse salariale du secteur non lucratif

Le graphique ci-dessous présente l'évolution trimestrielle du nombre d'emplois et de la masse salariale. Ces variations sont présentées à partir d'une base 100, au début de l'année 2010.

Evolution trimestrielle de l'emploi et de la masse salariale, en base 100 au 1er trimestre 2010



Source : ACOSS-URSSAF – Traitement R&S.

On constate une baisse de l'emploi sur le périmètre d'étude défini à partir de la fin d'année 2010. Cette baisse suit une courbe relativement linéaire jusqu'au deuxième trimestre 2015.

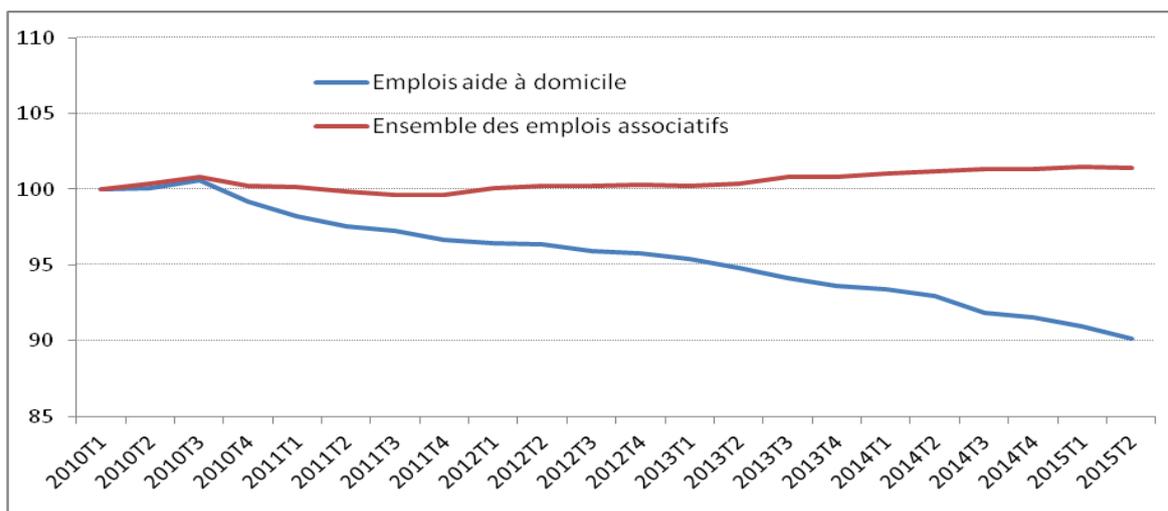
Au niveau de la masse salariale, elle est en 2015 supérieure à 2010, avec toutefois des périodes de stagnation en 2011 et en 2014. La baisse marquée au deuxième trimestre de 2015 demandera à être confirmée ou non au cours des prochaines périodes.

Plusieurs hypothèses peuvent expliquer l'observation faite d'une augmentation de la masse salariale sur une période où le nombre d'emplois diminue :

- **L'augmentation du nombre d'heures par les salariés.** En effet, le graphique présente la donnée « emploi » en nombre de contrat et non en équivalents temps plein. L'augmentation du temps de travail d'un(e) salarié(e) sur un même contrat entraîne une hausse de masse salariale sans hausse de contrat.
- **L'ancienneté,** en tant que critère d'évolution automatique des salaires.

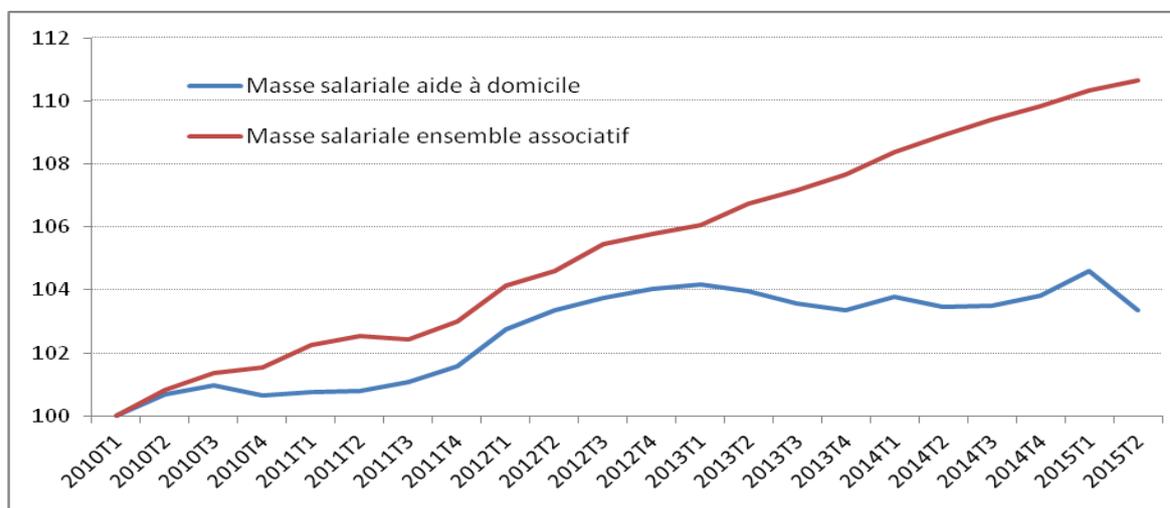
## II- FOCUS SUR L'AIDE A DOMICILE A DESTINATION DES PERSONNES AGEES ET DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

### Evolution trimestrielle comparée de l'emploi, en base 100 au 1er trimestre 2010



Source : ACOSS-URSSAF – Traitement R&S.

### Evolution trimestrielle comparée de la masse salariale, en base 100 au 1er trimestre 2010



Source : ACOSS-URSSAF – Traitement R&S.

L'emploi dans les associations en France a connu une baisse entre fin 2010 et fin 2011 puis une hausse continue, alors que dans le secteur de l'aide à domicile cette baisse s'est poursuivie.

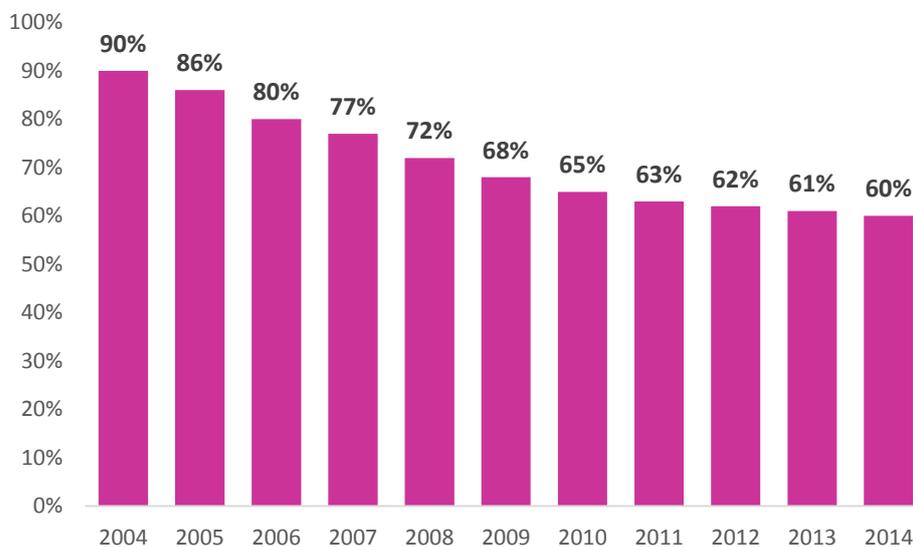
L'augmentation de la masse salariale entre 2010 et 2015 a été plus forte sur l'ensemble des associations que dans le seul secteur de l'aide à domicile.

## II- FOCUS SUR L'AIDE A DOMICILE A DESTINATION DES PERSONNES AGEES ET DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

### 3. Evolution de la répartition secteur associatif / privé lucratif

#### A) Au niveau national

Part des établissements employeurs gérés par une association par rapport aux établissements employeurs privés lucratifs de l'aide à domicile

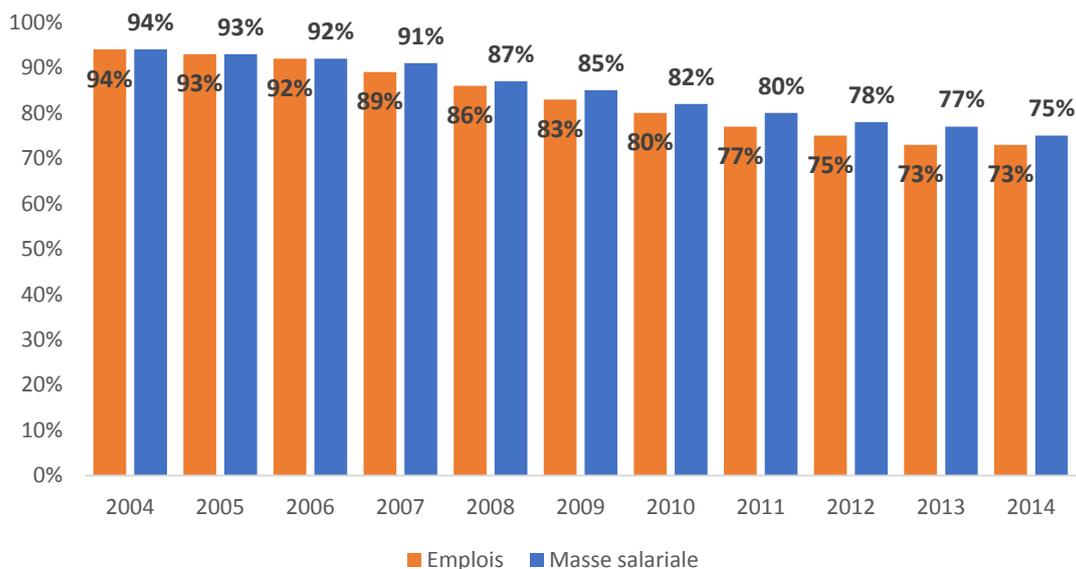


Source : ACOSS-URSSAF. Traitement R&S.

En 2005 le secteur associatif comptait 90% des établissements employeurs dans l'aide à domicile. Les modifications législatives du secteur en 2005 ont provoqué une baisse de cette proportion. La baisse a été d'environ 5 points de pourcentage par an entre 2005 et 2010 mais elle n'est que d'un point par an depuis 2010. On semble assister à un équilibrage des représentations.

## II- FOCUS SUR L'AIDE A DOMICILE A DESTINATION DES PERSONNES AGEES ET DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

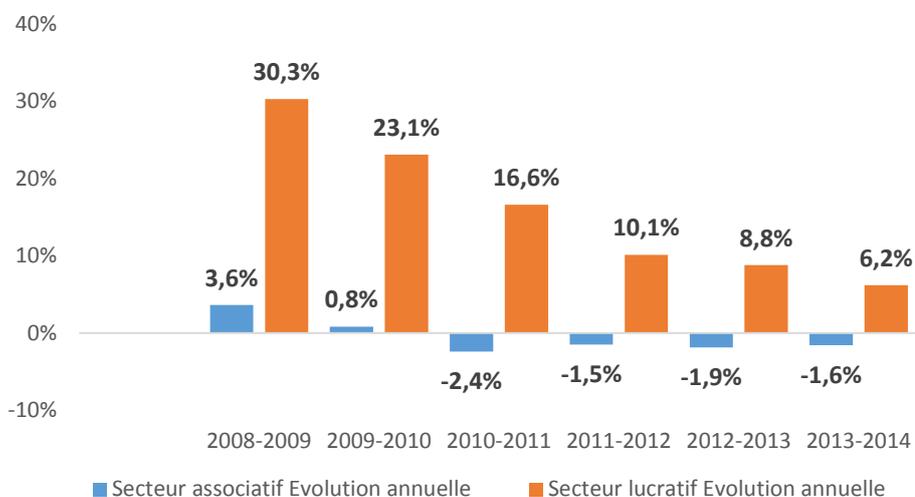
Part de l'emploi et de la masse salariale dans les établissements employeurs gérés par une association par rapport aux établissements employeurs privés lucratifs de l'aide à domicile



Source : ACOSS-URSSAF. Traitement R&S.

En 2005 le secteur associatif comptait 94% des emplois dans l'aide à domicile. La part de ces emplois a diminué régulièrement de 3 points de pourcentage par an jusqu'en 2012 mais on constate une stagnation de l'emploi lucratif à 27% depuis 2 ans.

### Evolution annuelle de l'emploi associatif et lucratif



Source : ACOSS-URSSAF. Traitement R&S effectué à partir des publications ACOSS STAT sur le sujet.

La croissance annuelle de l'emploi dans le secteur lucratif se ralentit au fil des ans, elle est d'un peu plus de 6% entre 2013 et 2014.

## II- FOCUS SUR L'AIDE A DOMICILE A DESTINATION DES PERSONNES AGEES ET DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

### B) Au niveau régional

Part de la masse salariale des établissements gérés par des associations par rapport au secteur lucratif, en 2014



Source : ACROSS-URSSAF. Traitement R&S.

A part en Ile-de-France, le secteur de l'aide à domicile non lucratif a une masse salariale plus importante que le secteur lucratif. Il représente même 90% ou plus dans 4 régions : Basse-Normandie, Corse, Franche-Comté, Limousin.

## II- FOCUS SUR L'AIDE A DOMICILE A DESTINATION DES PERSONNES AGEES ET DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Evolution de la masse salariale des établissements gérés par des associations par rapport au secteur lucratif, entre 2007 et 2014 en points de pourcentage



Source : ACOSS-URSSAF. Traitement R&S.

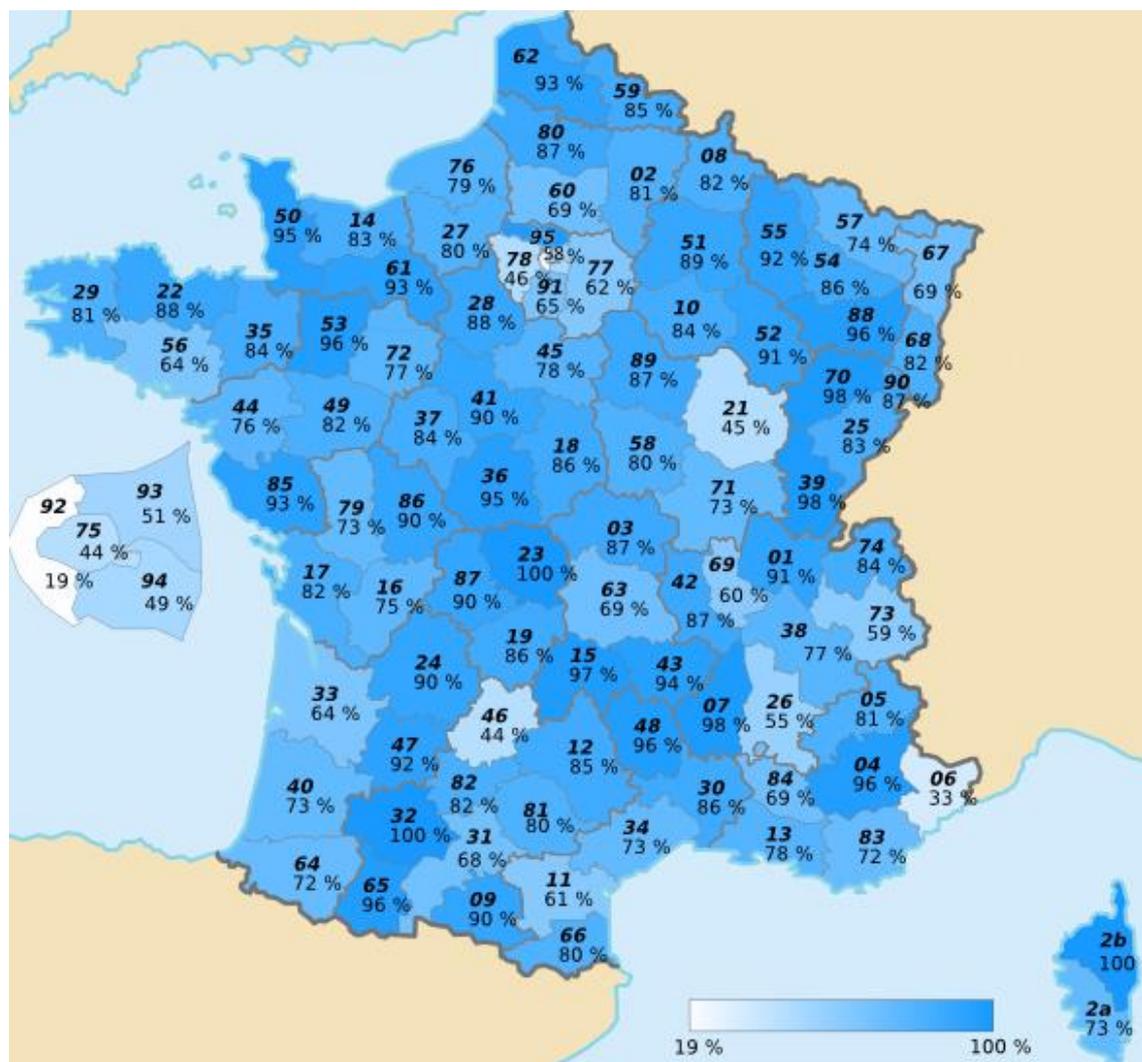
En région Champagne-Ardenne la masse salariale du secteur non lucratif représentait 71% de l'ensemble du secteur (non-lucratif inclus) en 2007 et 86% en 2014, soit une augmentation de 16 points de pourcentage. L'évolution est positive ou nulle également en Nord-Pas-de-Calais, Franche-Comté et Corse.

En Ile-de-France la masse salariale du secteur associatif représentait 94% de l'ensemble en 2007 et 46% en 2014, soit une baisse de 48 points de pourcentage.

## II- FOCUS SUR L'AIDE A DOMICILE A DESTINATION DES PERSONNES AGEES ET DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

### C) Au niveau départemental

Part du secteur associatif par rapport au secteur lucratif dans la masse salariale distribuée par les établissements employeurs en 2014.



Source : ACOSS-URSSAF. Traitement R&S.

La masse salariale dans le secteur lucratif est supérieure au non-lucratif dans 7 départements dont 4 en Ile-de-France. Dans 3 départements en revanche le secteur associatif représente 100% de la masse salariale : la Creuse, le Gers et la Haute-Corse.

## **PARTIE III**

### **LA PLACE DES PARTICULIERS EMPLOYEURS**

---

Données issues du réseau ACOSS-URSSAF, traitées par Recherches & Solidarités.

### III- LA PLACE DES PARTICULIERS EMPLOYEURS

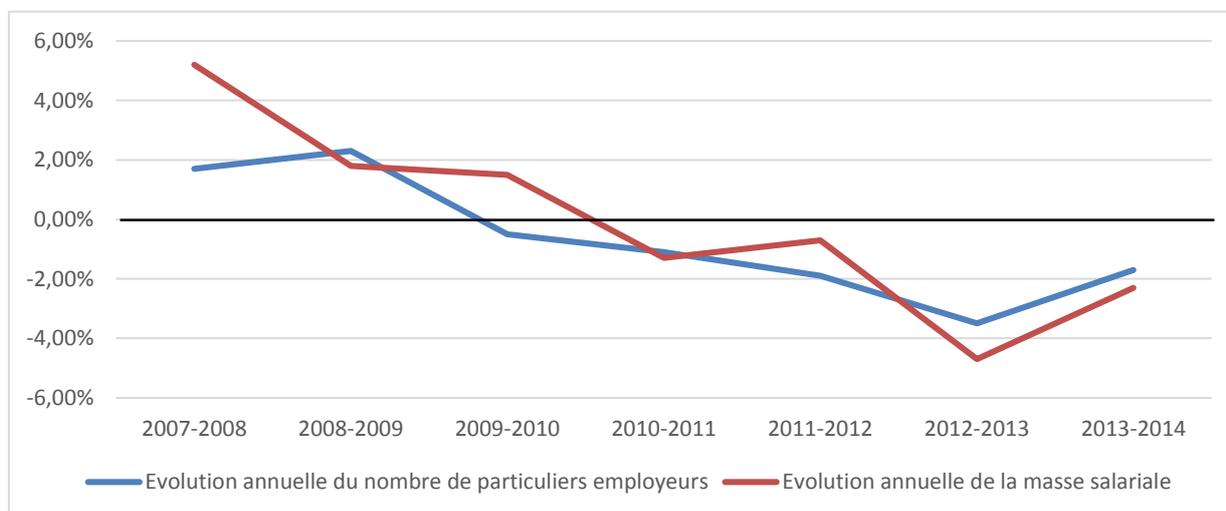
#### 1. Point méthodologique

L'observation concerne ici les particuliers qui emploient des salariés à domicile qu'ils rémunèrent directement. Les employeurs qui passent par des associations mandataires sont comptabilisés. Les particuliers employeurs de personnel de maison sont distingués en quatre groupes :

- Les utilisateurs de la déclaration nominative trimestrielle simplifiée (DNS)
- Les utilisateurs du titre de travail simplifié (TTS)
- Les utilisateurs du chèque emploi service universel (Cesu)
- Les bénéficiaires de la Prestation d'accueil du jeune enfant (Paje).

Le nombre de particuliers employeurs de salariés à domicile est le résultat du cumul des quatre sources. Quel que soit le dispositif, un employeur est une personne qui a réalisé au moins une déclaration durant le trimestre. Dans ce cas, le nombre total de particuliers employeurs peut être surévalué dans la mesure où un même employeur peut utiliser plusieurs modes de déclaration et donc être comptabilisé à la fois en DNS, TTS, Cesu et Paje au cours d'une même période.

#### 2. Evolution de l'emploi et de la masse salariale des particuliers employeurs



Source : ACOSS-URSSAF. Traitement R&S effectué à partir des publications ACOSS STAT sur le sujet.

**Le nombre de particuliers employeurs, hors garde d'enfant, diminue depuis 2010.** L'évolution est suivie par l'observatoire des emplois de la famille de la FEPEM (fédération des particuliers employeurs de France). Le suivi conjoncturel publié dans ACOSS STAT n° 219 (octobre 2015) pour le 2<sup>ème</sup> trimestre 2015 recense 1 853 356 particuliers employeurs hors garde d'enfants<sup>2</sup>.

<sup>2</sup>Ensemble des particuliers employeurs quel que soit le mode de déclaration de leurs cotisations sociales.

## **PARTIE IV**

### **LES BESOINS D'ACCOMPAGNEMENT DES ASSOCIATIONS DU CHAMP DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE**

---

Besoins identifiés dans le rapport 2013 de la Branche de l'aide, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile, et par le Centre de Ressources DLA social, médico-social et santé sur la base des accompagnements DLA menés dans le secteur en 2014.

## **IV- LES BESOINS D'ACCOMPAGNEMENT DES ASSOCIATIONS DU CHAMP DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE**

La professionnalisation des salariés est un fil rouge dans l'histoire des structures associatives d'aide, d'accompagnement, de soins et de services à domicile. C'est une ambition forte portée par l'ensemble des partenaires sociaux et les structures de la Branche. L'objectif est de pouvoir qualifier les salariés, assurer des emplois de qualité et in fine des prestations de qualité auprès des usagers.

La branche professionnelle a développé depuis de nombreuses années une politique volontariste de professionnalisation et s'est dotée des moyens pour y aboutir et notamment :

- Taux de contribution à la formation professionnelle de 2,04%, supérieur au taux légal et identique pour toutes les structures
- Désignation d'un OPCA unique : UNIFORMATION
- Création d'un observatoire de Branche prospectif de métiers et des qualifications
- Mise en place des CPREFP (Commissions Paritaires Régionales Emploi et Formation Professionnelle).

Tous dispositifs confondus, les dépenses sur la branche en matière de professionnalisation s'élèvent à : 73 millions d'euros en 2013 au bénéfice de 125 557 stagiaires, pour un total de 3,4 millions d'heures de formation.

### **1. Principaux enjeux emploi/formation identifiés par la branche**

En s'appuyant sur leurs travaux d'observation et par la connaissance de leurs adhérents, les membres de l'Union Syndicale de Branche ont identifié quatre grands enjeux en matière d'emploi et de formation.

Ces enjeux pointent des besoins d'accompagnement pour les associations, qu'il serait intéressant d'interroger dans les différents territoires, au regard des spécificités locales.

#### **1 La gestion des âges**

- Rééquilibrage de la pyramide des âges par une politique de recrutement adaptée, qui tienne compte des problématiques de vieillissement sur certains métiers.
- Poursuite de la revalorisation des métiers de la branche afin de les rendre plus attractifs pour les jeunes.
- Construction de parcours professionnels permettant des 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> parties de carrière pour favoriser la mobilité interne et externe.
- Intensifier et professionnaliser le tutorat, déjà mis en place dans près de la moitié des structures. Cette pratique apparaît particulièrement adaptée dans le cadre du renouvellement de la pyramide des âges et du transfert des savoirs.

#### **2 La pénibilité et les risques professionnels**

Au-delà des politiques de prévention largement mises en place par les associations du secteur (73%), le développement de plans de qualifications et d'évolution professionnelle de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> partie de carrière est un facteur de réduction des situations d'inaptitude professionnelle, fortement liées à l'âge.

## IV- LES BESOINS D'ACCOMPAGNEMENT DES ASSOCIATIONS DU CHAMP DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE

### 3 La diversification des activités

Avec l'émergence de nouveaux besoins, l'activité des structures se diversifie depuis quelques années vers de nouveaux services (portage de repas, services liés à la petite enfance, etc.), ce qui entraîne la création de nouveaux métiers dans la branche.

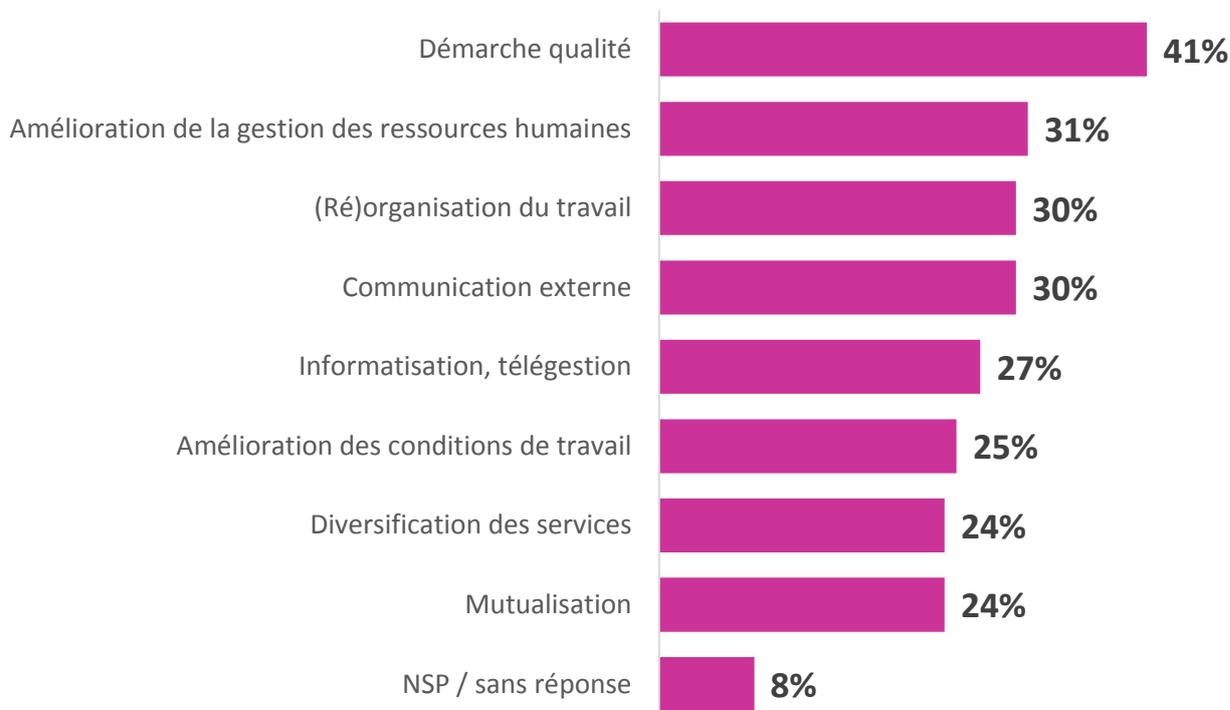
### 4 La fusion / mutualisation des structures

Outre l'impact possible sur les effectifs, les fusions – et les réorganisations qui en découlent – impliquent l'évolution notamment des métiers d'encadrement. Cela pose la question du profil des salariés d'encadrement et en particulier des responsables de secteurs, dont seule la moitié est formée au management.

Source : Rapport de branche 2013

## 2. Principaux défis pour les responsables associatifs du secteur

*Quels sont les axes d'évolution essentiels de votre structure pour les années à venir ?*



Source : Enquête rapport de branche – données 2013

Les responsables interrogés dans le cadre de l'enquête de la branche souhaitent en majorité orienter leur stratégie vers une démarche qualité et l'optimisation de la gestion des ressources humaines. Les problématiques d'amélioration des conditions de travail et de diversification des services concernent plutôt les structures de plus de 50 salariés.

La question de la mutualisation se retrouve quelle que soit la taille de structure.

## IV- LES BESOINS D'ACCOMPAGNEMENT DES ASSOCIATIONS DU CHAMP DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE

### 3. Analyse des accompagnements de structures réalisés en 2014 dans le cadre du Dispositif local d'accompagnement (DLA)

#### A) Structures accompagnées en 2014 dans le DLA

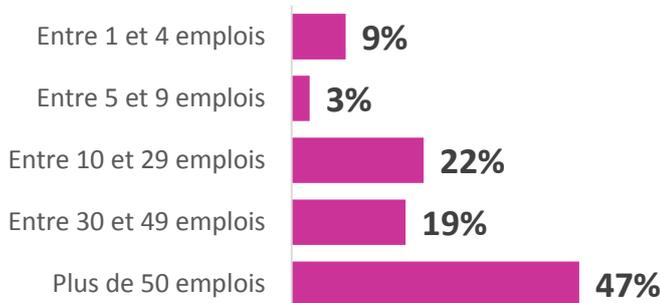
- **309 structures « Services à la personne » ont bénéficié d'une ingénierie individuelle ou collective dans le cadre du DLA.**

122 structures ont bénéficié d'au moins une ingénierie individuelle, dont 14 en ont bénéficié de plusieurs.  
 234 structures ont bénéficié d'au moins une ingénierie collective, dont 91 en ont bénéficié de plusieurs.

- **Les ingénieries individuelles aux structures « Services à la personne » ont représenté 473 jours d'intervention pour un montant pris en charge par le DLA de 458 538 €.**
- **Les ingénieries collectives\* incluant au moins une structure « services à la personne » ont représenté 498 jours d'intervention pour un montant pris en charge par le DLA de 500 132 €.**

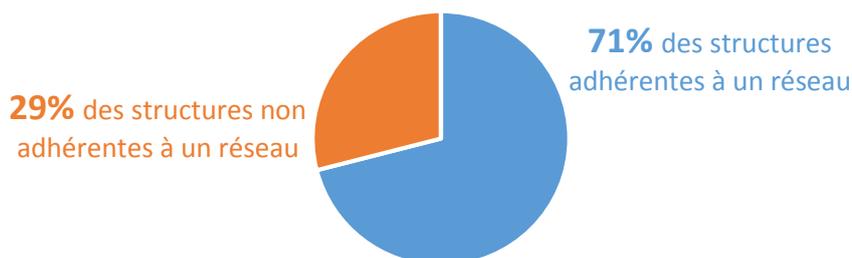
\* : Une ingénierie collective dans le cadre du DLA concerne plusieurs structures bénéficiaires du même accompagnement mais pouvant être issus de secteurs différents, donc pas uniquement dans les services à la personne.

#### Répartition des structures employeurs accompagnées selon leur taille



Source : Centre de ressources DLA social, médico-social, santé – données 2014

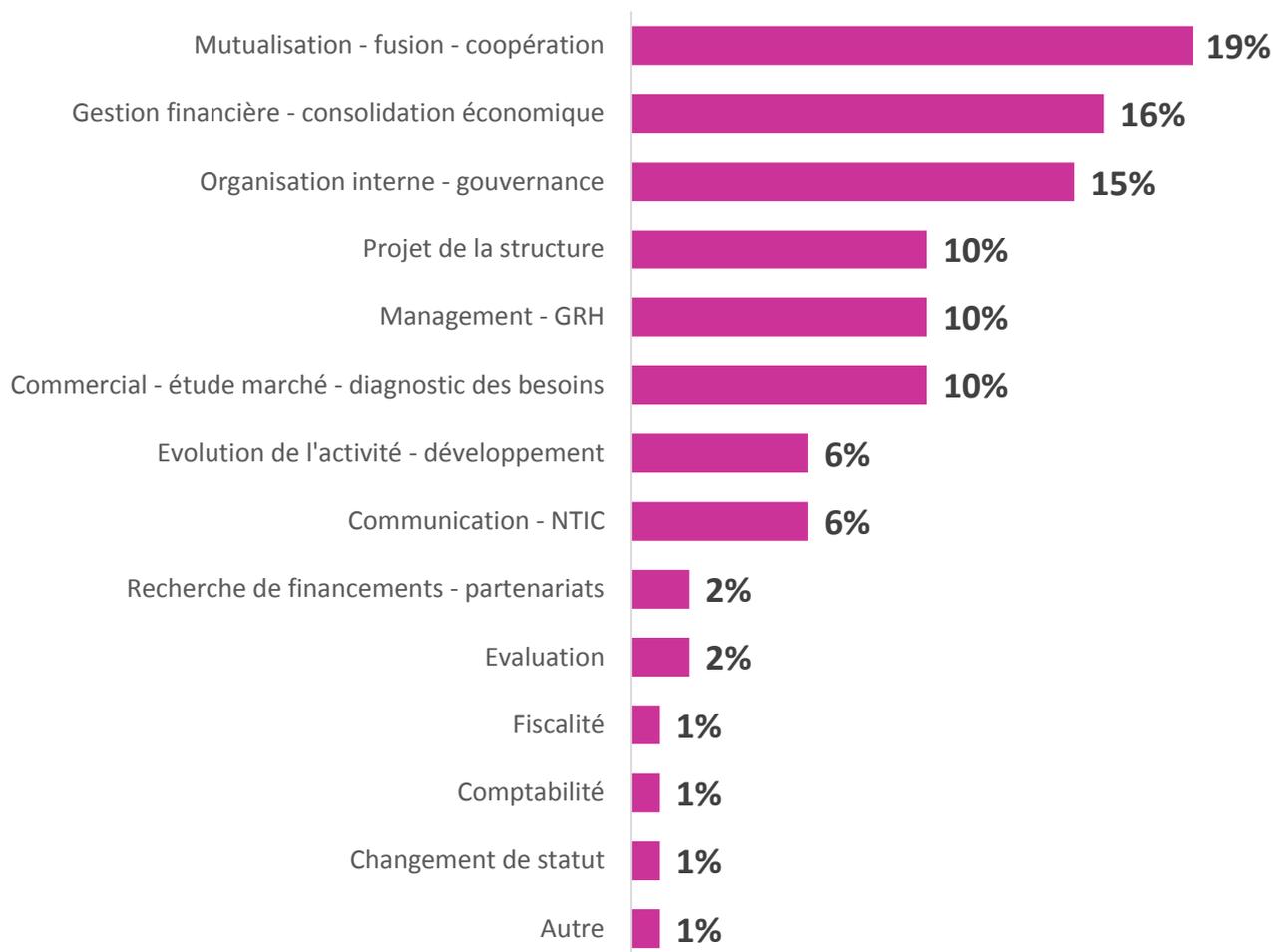
#### Appartenance à un réseau des structures accompagnées dans le cadre du DLA



Source : Centre de ressources DLA social, médico-social, santé – données 2014

## IV- LES BESOINS D'ACCOMPAGNEMENT DES ASSOCIATIONS DU CHAMP DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE

### B) Thématiques traitées en 2014 dans le DLA



Source : Centre de ressources DLA social, médico-social, santé – données 2014

En 2014, le DLA a accompagné majoritairement des structures de grande taille (plus de 50 emplois), et appartenant pour près des  $\frac{3}{4}$  à un réseau.

La principale thématique traitée est la « mutualisation - fusion - coopération ». Suivent les problématiques de « gestion financière - consolidation économique » et les questions relatives à l' « organisation interne - gouvernance ».

Les accompagnements sur la démarche commerciale, l'étude de marché ou l'analyse des besoins sur le territoire sont surreprésentés dans ce secteur par rapport à l'ensemble du champ sanitaire et social.

En complémentarité avec les travaux de la branche, ces données apportent des indices sur les besoins d'accompagnement des associations développant des activités d'aide, d'accompagnement, de soins et de services à domicile.

## IV- LES BESOINS D'ACCOMPAGNEMENT DES ASSOCIATIONS DU CHAMP DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE

### 4. Synthèse sur les principaux besoins d'accompagnement des associations d'aide, d'accompagnement, de soins et de services à domicile

Pour les associations d'aide, d'accompagnement, de soins et de services à domicile, **les marges de manœuvre au niveau du modèle économique sont limitées.**

Pour les services pouvant fixer librement leurs tarifs, la concurrence entre associations, avec les particuliers employeurs et le secteur lucratif induit la nécessité de rechercher les prix les plus attractifs possibles, tout en couvrant le coût de l'activité.

Pour maintenir voire développer les activités, les principaux leviers sont :

- La **diminution des coûts de fonctionnement** qui peut être favorisée par :
  - Le **renforcement des outils de gestion** pour mieux suivre et gérer les actions mises en place, anticiper les coûts et recettes, etc.
  - La **mise en place d'une stratégie RH adaptée** permettant de mieux gérer le turn-over et l'absentéisme important, liés aux conditions difficiles inhérentes au travail, qui peuvent représenter un coût non négligeable pour la structure (*cf. IV-1. Les principaux enjeux emploi/formation identifiés par la branche*).
  - L'**optimisation de l'organisation des activités**, tout en prenant garde de ne pas détériorer davantage les conditions de travail et induire une perte de sens pour les salariés, par une rationalisation qui ne laisserait plus de place aux relations humaines, ce qui participerait également à diminuer la qualité de service auprès des personnes accompagnées.
  - A condition d'être bien préparés et s'inscrire dans le cadre d'une volonté politique partagée entre les structures, le **regroupement** et la **mutualisation** peuvent être un moyen de réduire à moyen terme les coûts de fonctionnement.
- La **fidélisation** et l'**augmentation du nombre de bénéficiaires** qui peut passer par :
  - Une **amélioration de la qualité des services existants** ou la **création de nouveaux services** répondant aux besoins spécifiques du territoire couvert. Le développement de la participation des bénéficiaires à la vie de l'association peut être un moyen de s'inscrire dans une démarche continue d'amélioration de la qualité et d'ajustement de l'offre de services.
  - La **participation des personnes bénéficiaires à la vie de l'association** est également un moyen de les fidéliser en donnant du sens à leur lien à l'association en tant que bénéficiaire.
  - Le **développement de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)** peut également participer à l'amélioration de la qualité des services proposés, par exemple via l'augmentation du niveau de qualification des salariés (*cf. IV-1. Les principaux enjeux emploi/formation identifiés par la branche*).
  - La **mise en place d'une stratégie de communication** qui valorise par exemple les plus-values du secteur associatif.

#### IV- LES BESOINS D'ACCOMPAGNEMENT DES ASSOCIATIONS DU CHAMP DE L'AIDE, DE L'ACCOMPAGNEMENT, DES SOINS ET DES SERVICES A DOMICILE

- La **création de partenariats**, par exemple avec le secteur lucratif, peut être un moyen de bénéficier de financements complémentaires, de réduire certains coûts liés au fonctionnement ou encore de participer au développement de nouveaux services.

##### Exemple de coopération économique entre une entreprise d'insertion et une entreprise d'outillage

Le partenariat entre les Outils WOLF destinés à l'entretien des jardins et EMI Inter, entreprise d'insertion multiservices, date de 2002. Les Outils WOLF prêtent du matériel qui a obtenu le label qualité, essentiellement des tondeuses, à EMI Inter pour tester leur endurance et robustesse lors de ses prestations. A la fin de la saison, l'outil est restitué et analysé par WOLF pour déceler ses qualités et faiblesses. EMI Inter réalise également un retour critique sur différents critères (performance, durée de vie, défauts, etc.).

Grâce à ce partenariat, qui relève clairement de la coopération économique, EMI Inter réalise une économie de 15 000 € par an sur l'achat de matériel. Les Outils Wolf, de leur côté, économisent les charges qui étaient dédiées aux tests de machines (environ 10 000 € par an) et renforcent leur qualité produit. Le partenariat est conventionné par un contrat de prêt.

*« Le partenariat fonctionne parfaitement depuis 8 ans. [...] Il faut que ce partenariat dure et perdure car c'est un plus pour nous. Nous pourrions essayer de développer d'autres actions de ce type dans d'autres secteurs que les espaces verts. On pourrait imaginer d'autres tests en peinture, machines de nettoyage. Après, il faut avoir l'industriel avec lequel il y a une forme de proximité car il faut se faire connaître, reconnaître, pour qu'ensuite, en confiance, les industriels prêtent leurs machines pour les tester. »*

**Bernard PACHOD (Directeur, EMI Inter)**

Source : site internet « le labo » : [www.lelabo-partenariats.org](http://www.lelabo-partenariats.org)

Les associations doivent trouver un **équilibre entre la logique de réduction des coûts de fonctionnement et la dynamique d'amélioration de la qualité de service**, dans le respect de leur projet associatif. De plus, agir sur un levier amène le plus souvent à devoir anticiper les impacts au niveau de l'ensemble des dimensions de l'association, ce qui induit des démarches très complexes.

Pour aider les associations dans leurs démarches de structuration ou de développement, et leur permettre de bénéficier d'un regard extérieur, différents acteurs sur leur territoire proposent une **offre d'accompagnement à destination des responsables salariés et bénévoles**, comme les réseaux associatifs ou encore le Dispositif local d'accompagnement (DLA).

## PARTIE V

### ACTEURS DE L'ACCOMPAGNEMENT

---

Données issues des différentes fédérations et dispositifs présentés.

De manière complémentaire aux enjeux d'accompagnement énoncés dans les parties précédentes, notamment dans le cadre du rapport de l'Union Syndicale de Branche, **chaque fédération présentée dans la partie V.1 possède ses propres priorités en matière de développement et d'accompagnement au regard des spécificités de son réseau.**

## V- ACTEURS DE L'ACCOMPAGNEMENT

---

### 1. Fédérations de l'aide, de l'accompagnement, des soins et services à domicile

#### A) adessadomicile



**adessadomicile** est une fédération nationale issue de la fusion en 2009 de deux fédérations d'employeurs à but non lucratif (A DOMICILE et ADESSA). **adessadomicile** représente quelque **400 associations et organismes gestionnaires** à but non lucratif (SCOP, CCAS, etc.) œuvrant dans l'aide, le soin à domicile et les services à la personne.

Ces structures emploient **près de 40 000 salariés** et sont administrées par environ **4000 bénévoles**.

Par leurs actions fondées sur le professionnalisme et la qualité des interventions, les structures adhérentes contribuent à l'aide au domicile des familles, à la protection de l'enfance, au maintien à domicile des personnes en situation de handicap ou en perte d'autonomie et à l'accès aux soins à domicile pour tous.

Les adhérents au réseau s'engagent à développer leurs interventions avec professionnalisme et le souci de la qualité. Ils contribuent au bien-être, au maintien à domicile et à l'autonomie des personnes.

#### Réseau

La fédération s'appuie pour développer ses actions sur une équipe de permanents au niveau national. Elle est composée de 19 salariés qui interviennent auprès des adhérents pour les conseiller et les accompagner dans le développement de leur structure. **adessadomicile** représente ses adhérents (organismes publics et privés à but non lucratif), les conseille, les accompagne, les informe et mutualise leur savoir-faire et leurs expériences.

#### Offre d'accompagnement

**adessadomicile** est un **organisme de formation** qui propose, chaque année, une centaine d'actions de formation, ouvertes à tous les professionnels de l'aide et du soin à domicile. Des cycles de formation sont également proposés aux adhérents, dans une démarche qualité pour les structures de soins et d'aide à domicile, pour les responsables de secteur ou encore les directeurs d'association ou de structures à but non lucratif.

**Pour en savoir plus : [adessadomicile.org](http://adessadomicile.org)**

## V- ACTEURS DE L'ACCOMPAGNEMENT

---

### B) ADMR



**ADMR** est une fédération nationale ayant pour projet de permettre aux familles et aux personnes de bien vivre chez elles en apportant un service adapté à leurs attentes et à leurs besoins. L'action ADMR s'exerce au plus proche des personnes aidées pour répondre à leurs besoins et leurs attentes.

**3300 associations locales** quadrillent l'ensemble du territoire, regroupant **110 000 bénévoles et 103 000 salariés**.

L'ADMR développe une action solidaire qui favorise la création de lien social entre les habitants. L'implantation au cœur des territoires fait partie de l'identité de l'ADMR. L'engagement des bénévoles, leur ancrage dans la vie locale et leurs savoir-faire contribuent à l'amélioration de la qualité de vie, à la création d'emplois et à la mise en évidence des besoins émergents.

#### Réseau

Les associations locales sont soutenues dans leur activité quotidienne par les **94 fédérations départementales**. Les fédérations départementales se rencontrent dans le cadre de **comités régionaux** pour coordonner leur action et leur réflexion au plan de la région. En tête de réseau, l'Union nationale des associations locales et des fédérations définit les orientations et anime l'ensemble du réseau.

#### Offre d'accompagnement

Grâce à l'organisme de formation interne **Adyfor**, dont les bureaux sont situés à Paris et le centre de formation situé à proximité de Saint-Etienne (42), l'ADMR propose une offre de formation complète, adaptée aux besoins des salariés et des bénévoles du réseau.

Dans le cadre de la formation continue, l'ADMR propose un catalogue de formation destiné à l'encadrement bénévole et salarié et aux personnels administratifs, ainsi qu'un catalogue de formation destiné aux personnels d'interventions, bénévoles et salariés des associations.

Dans la formation initiale, le centre de formation de Saint-Jean-Bonnefonds (42) dispose de plusieurs agréments pour délivrer des formations qualifiantes. Le centre de formation de l'ADMR forme chaque année plus de 300 stagiaires en formation initiale.

**Pour en savoir plus :** [www.admr.org](http://www.admr.org)

## V- ACTEURS DE L'ACCOMPAGNEMENT

### C) FNAAFP / CSF



La **FNAAFP/CSF** - *Fédération Nationale des Associations de l'Aide Familiale Populaire* – adhérente à la *Confédération Syndicale des Familles* - est une fédération regroupant des associations intervenant auprès de tous les publics dits « fragiles » ou « vulnérables » (familles, personnes âgées, personnes en situation de handicap, enfants de moins de 3 ans) à travers des prestations d'aide, d'accompagnement, de soin et de service à domicile (« aide à domicile ») et/ou de prestations de confort dans le cadre plus large des « services à la personne ».

L'ensemble de ces services emploient aujourd'hui **plus de 5000 salariés** dans leurs services prestataires, auxquels il faut ajouter les intervenants qui sont employés directement par les familles par le biais des services mandataires.

En tant que fédération, la FNAAFP/CSF représente ses adhérents auprès des pouvoirs publics, tout en accompagnant leur structuration et leur développement (appui technique en droit du travail, gestion et budget, développement et communication, qualité, formations à destination des salariés et administrateurs bénévoles, etc.).

#### Réseau

A ce jour, **4 fédérations régionales** (FRAAFP/CSF) se sont mises en place :

- Rhône-Alpes
- Haute et Basse-Normandie
- Bretagne – Centre-Val-de-Loire - Pays de la Loire – Poitou-Charentes
- Aquitaine – Midi-Pyrénées

#### Offre d'accompagnement

Pour ses adhérents, **la FNAAFP/CSF et ses fédérations régionales proposent une large offre d'accompagnement** pour les dirigeants bénévoles et salariés :

- Information et orientation vers les acteurs ressources ;
- Organisation d'évènements de sensibilisation ;
- Diagnostic des besoins ;
- Formation pour les salariés ;
- Formation pour les bénévoles ;
- Appui-conseil à distance ;
- Intervention dans le cadre d'une ingénierie collective ;
- Intervention dans le cadre d'une ingénierie individuelle.

**Pour en savoir plus :** [www.fnaafp.org](http://www.fnaafp.org)

## V- ACTEURS DE L'ACCOMPAGNEMENT

---

### D) UNA



Union Nationale de l'Aide, des soins  
et des Services aux Domiciles

**UNA** regroupe plus de **960 structures**, qui gèrent des services d'aide et d'accompagnement à domicile auprès des personnes âgées, des personnes en situation de handicap ou encore des familles, des services de soins infirmiers à domicile, des services d'hospitalisation à domicile, des centres de santé infirmiers, des services de garde d'enfants au domicile parental et des structures d'accueil collectif de la petite enfance.

L'ensemble des structures adhérentes à **UNA représente 120 000 professionnels**.

En tant que fédération, UNA représente ses adhérents auprès des pouvoirs publics et mène des actions militantes. UNA accompagne également ses adhérents dans le cadre d'une dynamique constante de professionnalisation et du déploiement de la démarche qualité.

#### Réseau

Au niveau territorial, UNA s'appuie sur **19 unions régionales** qui représentent et accompagnent les établissements de leur territoire. Le réseau fonctionne autour de groupes de travail et commissions opérationnels réunissant les directeurs des différents échelons territoriaux.

#### Offre d'accompagnement

En réponse aux besoins des structures du réseau, **UNA Formation** propose des programmes, sur mesure, courts, professionnalisant, destinés à développer les compétences professionnelles de chacun. UNA formation est aussi un institut de recherche, passerelle entre le monde des professionnels et des universitaires.

Les étapes de la réponse faite aux structures d'aide à domicile du réseau UNA :

- **L'analyse de leur demande**, de leurs besoins en formation et de leurs problématiques spécifiques.
- La conception et la validation d'un **projet pédagogique chiffré**.
- **L'animation de la formation** par un formateur sélectionné spécialement pour apporter les savoir-faire recherchés.

Les 3 grandes familles de formation sont « management et communication », « droit et ressources humaines », « évaluation et intervention ».

**Pour en savoir plus : [www.una.fr](http://www.una.fr)**

## V- ACTEURS DE L'ACCOMPAGNEMENT

### 2. Le réseau Uniopss/Uriopss



Depuis 1947, l'Uniopss -Union nationale interfédérale des œuvres et organismes privés non lucratifs sanitaires et sociaux - unit, défend et valorise le secteur non lucratif de solidarité.

Elle porte auprès des pouvoirs publics la voix collective des associations sanitaires et sociales. Présente sur tout le territoire grâce aux **22 Uriopss** (Unions régionales) et plus de **100 fédérations, unions et associations nationales**, l'Uniopss regroupe **25 000 établissements et services** du monde de la solidarité, soit **75% du secteur**.

Cet ensemble représente pas moins de **750 000 salariés** et **1,4 million de bénévoles**.

#### Réseau

Dans leur territoire, les Uriopss mènent des actions qui s'inscrivent globalement autour de quatre fonctions indissociables et qui s'alimentent mutuellement :

- Animation de réseaux ;
- Analyse dans le champ sanitaire et social ;
- Accompagnement des structures non lucratives ;
- Représentation de ses adhérents auprès des pouvoirs publics.

#### Offre d'accompagnement

Les Uriopss peuvent, selon les territoires, accompagner les dirigeants bénévoles et salariés à différents niveaux :

- La diffusion d'informations.
- La sensibilisation.
- La formation (tarification, gestion, management, législation...).
- La mise en œuvre d'ingénieries individuelles.
- La mise en œuvre d'accompagnements collectifs.

Les Uriopss agissent **principalement auprès de leurs adhérents, mais peuvent participer à des actions d'accompagnement bénéficiant à l'ensemble d'un secteur** du champ sanitaire et social.

**Pour en savoir plus : [www.uniopss.asso.fr](http://www.uniopss.asso.fr)**

## V- ACTEURS DE L'ACCOMPAGNEMENT

### 3. Le Dispositif local d'accompagnement (DLA)



Le **DLA** a été créé en 2002 par l'Etat et la Caisse des Dépôts. Il permet aux structures d'utilité sociale employeuses (associations, structures d'insertion par l'activité économique, coopérative à finalité sociale) de bénéficier d'accompagnements dans leurs démarches de création, de consolidation et de développement de l'emploi. C'est un dispositif public présent sur tout le territoire.

#### Réseau

Il est composé de **106 DLA départementaux, 24 DLA régionaux, 6 centres de ressources nationaux et un animateur national, l'Avisé**. Au niveau local le DLA est porté par diverses structures d'utilité sociale ayant développé des compétences d'accompagnement.

#### Offre d'accompagnement

L'accompagnement est possible sur le projet de la structure, la dimension économique et financière, la gestion des ressources humaines, la gouvernance, le développement des partenariats, la coopération, etc. La consolidation ou le développement de l'emploi dans une structure nécessite d'interroger **toutes les dimensions de l'organisation**. Les problématiques accompagnées sont donc très variées.

L'accompagnement se déroule en 4 phases :

1. **Accueil et orientation** : le chargé de mission DLA reçoit la structure pour un temps d'échange et d'information afin d'analyser et de déterminer la pertinence d'une intervention DLA. Il peut également orienter vers d'autres acteurs de l'accompagnement ou personnes ressources.
2. **Diagnostic partagé et plan d'accompagnement** : le chargé de mission DLA réalise, avec la structure bénéficiaire, un diagnostic de la situation, duquel découle l'expression d'une problématique. Le plan d'accompagnement est alors élaboré et mis en place par le chargé de mission DLA avec toujours le partage et l'accord de la structure bénéficiaire.
3. **Mise en place et suivi de l'accompagnement** : le plan d'accompagnement prend souvent la forme d'une ou plusieurs prestations directes appelées « ingénieries », individuelles ou collectives, financées par le DLA. Le chargé de mission DLA suit la mise en œuvre de ce plan, incluant la recherche et le suivi des prestataires qui peuvent être mobilisés dans ce cadre.
4. **Consolidation de l'accompagnement** : à l'issue de l'accompagnement, le chargé de mission DLA réalise un bilan avec la structure. Plusieurs mois plus tard, il reprend contact avec elle afin de mesurer l'impact et l'appropriation de l'action menée sur le développement des activités et des emplois.

## CONCLUSION

---

Le secteur de l'aide, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile a connu des mutations depuis 2005 avec l'ouverture législative aux entreprises lucratives, mais **les associations représentent toujours la grande majorité des emplois et des structures**. Les travaux de l'Union Syndicale de Branche de l'aide, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile permettent de dresser un profil-type de l'emploi en CDI dans la branche : une femme (97%), agent à domicile (45%), à temps partiel (76%), présente depuis moins de 5 ans dans la structure (38%).

La taille moyenne des structures associatives employeuses évolue du simple au triple selon les régions mais les structures ont majoritairement une problématique « ressources humaines » forte à gérer. **La gestion des âges des salariés et la pénibilité sont des enjeux identifiés par l'Union Syndicale de Branche** pour les ressources humaines. L'accès à la formation est une clé du secteur, plus facilement organisée dans les grandes structures. Les responsables d'associations veulent évoluer vers une amélioration de la démarche qualité et de la gestion des ressources humaines.

Les acteurs associatifs du secteur portent un **engagement volontariste pour la qualification et la professionnalisation des salariés ainsi que pour la qualité des prestations**. La prise en compte globale des publics bénéficiaires, l'offre adaptée sans discrimination de condition, la prise en charge des personnes fragiles et éloignées, **la solidarité dans l'offre et les actions sont des marqueurs de l'engagement associatif**.

Dans ce contexte, les associations ont besoin d'être accompagnées et **les fédérations nationales sont en première ligne**. Parmi les fédérations du secteur, **adessadomicile, l'ADMR, la FNAAFP/CSF et UNA** ont chacune développé des offres d'accompagnement vers leurs structures pour agir notamment sur **la formation, la qualité des interventions et les questions de coopération, mutualisation voire de fusion**.

Le Dispositif Local d'Accompagnement intervient également auprès des structures non lucratives de l'aide à domicile. Les enjeux de **mutualisation - fusion - coopération**, de gestion financière et d'organisation interne sont, dans cet ordre, les thématiques les plus abordées en DLA pour ces structures.

L'Uniopss, qui rassemble les principales fédérations du secteur, appuie directement les associations via le réseau des Uriopss. Elle porte également le Centre de ressources DLA social - médico-social - santé dont le rôle majeur est de **favoriser l'articulation entre les offres des différents acteurs de l'accompagnement**.

Les éléments compilés et présentés dans ce document ont pour but de générer une connaissance utile à l'analyse des besoins du secteur. **Il est important que tous les acteurs s'en saisissent pour affiner leur propre appui aux structures mais également pour coopérer dans leurs actions**. C'est la clé d'un meilleur impact pour les structures associatives et pour la défense de l'action non lucrative au bénéfice des usagers. Les associations locales s'engagent pour **rendre concret le droit fondamental de chacun à être aidé, accompagné et soigné à domicile**, engageons les acteurs de l'accompagnement au service de leurs besoins.



Fiche pratique

**Etat des lieux et besoins des associations de solidarité  
Aide, accompagnement, soins et services à domicile**

\* \* \*



## Le Centre de ressources DLA Social, médico-social et santé

Le CRDLA est une partie prenante du Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) qui permet d'accompagner la pérennisation des activités et des emplois des associations sur l'ensemble du territoire national.

Porté par l'Uniopss, le CRDLA a pour rôle de développer l'articulation entre le DLA et les autres acteurs de l'accompagnement dans le champ de l'action sociale, médico-sociale et de la santé. Il est également chargé de favoriser la prise en compte des spécificités de ce secteur au niveau des accompagnements d'associations de solidarité.

[crdla-social-uniopss.fr](http://crdla-social-uniopss.fr)



## Recherches & Solidarités

Association sans but lucratif, R&S s'est donné pour objectif d'apporter aux acteurs et aux décideurs les informations les plus récentes, avec une préoccupation de complémentarité par rapport aux travaux qui sont menés et publiés par ailleurs.

Elle s'appuie sur des données provenant d'organismes officiels et sur ses enquêtes annuelles pour produire des publications nationales, régionales et départementales qui sont en libre accès sur [www.recherches-solidarites.org](http://www.recherches-solidarites.org).

R&S réalise également, en lien avec des partenaires de plus en plus nombreux (réseaux associatifs, services déconcentrés de l'Etat, conseils départementaux, associations nationales...) des travaux spécifiques sur le bénévolat, la vie associative ou le don d'argent.