

*Observatoire de la branche **Aide à Domicile***



***Aide à domicile :
on gagne toujours
à être connu***
*Etude nationale 2008
rapport final*

Sommaire

Déroulement de l'enquête	4
Champ de l'étude	4
L'enquête quantitative	4
<i>Réponses par région</i>	<i>5</i>
<i>Réponses selon la taille des associations</i>	<i>6</i>
<i>Représentation des fédérations d'employeurs parmi les associations répondantes</i>	<i>6</i>
<i>Structuration du tissu associatif et poids des régions</i>	<i>7</i>
<i>Agrément qualité et autorisation</i>	<i>9</i>
Les associations interrogées	10
Activités des associations	10
<i>87% des associations ont une activité d'aide à domicile auprès de personnes dépendantes.</i>	<i>10</i>
<i>La part du prestataire varie selon les régions et la taille des associations</i>	<i>12</i>
Bénéficiaires des associations	14
<i>Une activité auprès des personnes âgées plus importante pour les grandes associations.</i>	<i>14</i>
<i>Les associations de moins de 200 salariés davantage tournées vers les familles</i>	<i>14</i>
<i>Une répartition de l'activité selon les différents publics qui varie sensiblement d'une région à l'autre</i>	<i>15</i>
Emplois et qualifications	16
Structuration des emplois et des qualifications	16
<i>Une concentration des emplois sur les grandes associations variable d'une région à l'autre</i>	<i>16</i>
<i>84% des salariés sont des aides à domicile, dont une majorité d'agents (catégorie A)</i>	<i>16</i>
<i>Le poids du « back-office » moins important dans les grandes structures</i>	<i>16</i>
Les aides à domiciles	17
<i>Une proportion de diplômées très variable d'une association à l'autre</i>	<i>17</i>
<i>Des temps de travail plus élevés pour le personnel le plus qualifié</i>	<i>18</i>
<i>Les temps de travail faibles en prestataire s'accompagnent souvent d'un complément en mandataire, notamment pour les agents à domicile.</i>	<i>19</i>
Les Responsables de Secteur	20
Les Techniciennes d'Intervention Sociale et Familiale (TISF)	20
Les services et le personnel de soins	21
Les directeurs	22
<i>Le niveau de formation des directeurs est plus élevé dans les grandes associations</i>	<i>22</i>
<i>Une influence certaine du niveau de formation des directeurs sur l'organisation du travail et la GRH</i>	<i>22</i>
La formation	24
Formation continue et VAE	24
<i>Le DEAVS est le diplôme le plus souvent visé par la formation continue ou la VAE</i>	<i>24</i>
<i>Une démarche qui concerne davantage les salariés des petites et moyennes associations, surtout pour les diplômés de direction et management de structures</i>	<i>24</i>
<i>De fortes disparités entre régions sur le nombre de salariés concernés mais aussi sur la nature des diplômes visés</i>	<i>25</i>
Apprentissage et période de professionnalisation	25
<i>Les contrats d'apprentissage très peu utilisés</i>	<i>25</i>
<i>Les périodes de professionnalisation davantage utilisées dans les grandes associations</i>	<i>25</i>
Connaissance et participation aux EDEC et ADEC	26
<i>Les grandes associations davantage impliquées dans les ADEC et EDEC</i>	<i>26</i>

Recrutement	28
Prévisions de recrutement	28
<i>88% des recrutements dans les 2 ans concerneraient des aides à domicile dont une majorité seraient diplômées.....</i>	28
<i>Des priorités de recrutement différentes suivant les régions.....</i>	29
Difficultés de recrutement	30
<i>Les difficultés de recrutement concernent majoritairement les postes d'AVS.....</i>	30
<i>Des difficultés fréquentes aussi pour les TISF, AS et infirmières.....</i>	30
<i>La variété des difficultés de recrutement d'une région à l'autre peut résulter de facteurs locaux</i>	31
<i>Les faibles rémunérations et le temps partiel sont les principales raisons des difficultés de recrutement</i>	32
Evolutions des associations	33
Les entretiens professionnels individuels (EPI)	33
<i>Les EPI concernent 63% des salariés, 96% d'ici un an</i>	33
La GPEC.....	34
<i>La GPEC concerne surtout les grands effectifs... ..</i>	34
<i>...mais aussi les associations dont le directeur à un niveau de formation supérieur.....</i>	35
La modulation du temps de travail	36
<i>74% des salariés bénéficient de la modulation. Ils devraient être 92% d'ici un an</i>	36
Les axes essentiels d'évolution	37
<i>La démarche qualité et l'amélioration de la GRH en tête des axes essentiels d'évolution.....</i>	37
Panel(s).....	38
<i>Des éléments suffisants pour le panel national, d'éventuelles faiblesses à corriger sur certains panels régionaux</i>	38
<i>CPRE : un rôle important pour les panels et une notoriété qui doit être améliorée.....</i>	38
Questionnaire utilisé pour l'enquête.....	39
Lexique des principales abréviations	41

SEMIO
Jean Christophe DELVAL
146 Chemin de la Tournerie – 38410 VAULNAVEYS LE BAS
Tél. 04 76 78 19 50 / Fax 04 76 78 18 55 / contact.semio@orange.fr

Déroulement de l'enquête

Champ de l'étude

Le champ de l'étude comprend les associations et organismes employeurs privés à but non lucratif qui, à titre principal, ont pour activité d'assurer aux personnes physiques toutes formes d'aide, de soin, d'accompagnement, de services et d'intervention à domicile ou de proximité.

Les organismes prestataires à but lucratif (SARL, EURL,...) et les CCAS ou structures s'adossant à des collectivités territoriales ont été exclus du champ ainsi que les associations ne proposant que des services mandataires, les CLIC et les SSIAD et CSI non adhérents à une fédération ou union d'employeurs de la branche Aide à Domicile.

Par ailleurs, le fichier des associations utilisé pour l'enquête est celui des adhérents de l'OPCA UNIFORMATION. Il est probable que quelques associations qui relèveraient de la branche n'y figurent pas et n'ont donc pas été sollicitées pour l'étude.

Ajoutons encore les intervenants en gré à gré dont la part strictement relative à l'aide à domicile est difficilement quantifiable et les infirmières libérales qui viennent en complément des CSI, ils n'ont donc pas été considérés dans l'enquête.

Les structures comprises dans le champ de l'étude (a fortiori celles qui ont participé) ne représentent donc pas l'intégralité des services d'aide et de soins à domicile.

L'enquête quantitative

Un courrier contenant une lettre d'accompagnement, le questionnaire, une plaquette de présentation de l'étude et une enveloppe réponse a été envoyé à plus de 2000 associations début septembre 2008.

Parallèlement les fédérations employeurs (ADESSA, ADMR, A DOMICILE, FNAAFP/CSF et UNA) ont communiqué en direction de leurs adhérents respectifs.

Une relance téléphonique a été réalisée du 2 octobre jusqu'au 10 novembre, **notamment auprès des associations les plus importantes en effectif**. Durant cette période, les fédérations d'employeurs et syndicats de salariées ont eux aussi renouvelé l'information auprès des structures et du personnel afin de les inciter à répondre à l'enquête.

896 associations (dont 86 étaient rattachées à des structures qui ont répondu pour elles) ont pu être interrogées sur les 2072 que comptait le fichier de départ (déduction faite des structures s'étant avérées non concernées) soit **un taux de réponse de 43%**.

Ces associations répondantes emploient 153 650 salariés en CDI. Cela représente 75% des effectifs CDI des adhérents d'UNIFORMATION (2007) relevant du champ de l'étude.

Les structures ADMR ont été interrogées au niveau des fédérations départementales bien qu'elles regroupent en réalité de nombreuses associations locales (plus de 3000). 70 fédérations sur 89 ont répondu. Chacune d'entre elles est considérée comme une structure unique dans les résultats. 62 structures ADMR sont classées dans la tranche 200 salariés et plus, 8 ont entre 50 et 199 salariés.

Réponses par région

Les taux de réponses varient selon les régions : de 29% des associations pour le Limousin à 64% pour la Corse.

Mais les associations répondantes emploient selon les régions de 58% (Nord-Pas de Calais) à 98% (Corse) des salariés de la branche.

Dans la perspective d'une étude emploi-formation, les résultats sont donc représentatifs (globalement et par région) de la branche Aide à Domicile.

Taux de réponses par région

	Associations adhérentes			Associations répondantes					
	Nb Asso	Nb PP*	Nb ETP**	Nb Asso	% rép.	Nb PP*	% rép.	Nb ETP**	% rép.
ALSACE	34	4679	3233	17	50%	4252	91%	2979	92%
AQUITAINE	177	10157	5563	68	38%	6888	68%	4138	74%
AUVERGNE	43	6144	2857	22	51%	4640	76%	1997	70%
BOURGOGNE	101	6769	3707	31	31%	4402	65%	2500	67%
BRETAGNE	122	12492	7422	48	39%	9437	76%	5720	77%
CENTRE	92	11010	5124	43	47%	7507	68%	3694	72%
CH-ARDEN	36	4663	2652	18	50%	4519	97%	2577	97%
CORSE	11	2213	1145	7	64%	2158	98%	1106	97%
FR-COMTE	44	5940	3698	18	41%	4222	71%	2682	73%
IDF	255	12892	9006	101	40%	8841	69%	6416	71%
LANG-ROUSS	91	10765	5456	30	33%	7055	66%	3665	67%
LIMOUSIN	51	3223	1939	15	29%	2461	76%	1673	86%
LORRAINE	41	9324	6017	25	61%	7541	81%	4632	77%
MIDI-PYR	137	14899	8806	72	53%	13514	91%	8012	91%
NORD PAS DE CALAIS	187	14086	8374	76	41%	8153	58%	5069	61%
BASSE NORM	57	10074	3918	23	40%	7927	79%	2796	71%
HTE NORM	41	6050	2988	24	59%	5294	88%	2673	89%
PAYS LOIRE	80	12594	8102	38	48%	11575	92%	7459	92%
PICARDIE	46	4305	2102	29	63%	3079	72%	1625	77%
POITOU CH	55	6264	3933	25	45%	4958	79%	3164	80%
PACA	198	16628	8560	82	41%	11416	69%	6221	73%
RH ALPES	173	18636	11427	83	48%	13811	74%	8780	77%
GLOBAL	2072	203807	116029	896	43%	153650	75%	89578	77%

*PP : personnes physiques CDI

**ETP : équivalents temps pleins CDI

Réponses selon la taille des associations

Les associations de 100 salariés et plus représentent 19% des structures et emploient 81% des salariés en CDI. La relance téléphonique a principalement été dirigée vers les associations de 50 salariés et plus, ce qui explique le bon taux de réponses pour les tranches supérieures.

Taille des associations et effectifs correspondants

	Asso existantes	Eff PP	% asso répondantes de la tranche	% eff PP de la tranche
< 20	44%	2%	14%	26%
20 à 49	22%	7%	43%	44%
50 à 99	15%	10%	70%	71%
100 à 199	8%	11%	77%	77%
200 et +	11%	70%	77%	81%

Fichier UNIFORMATION 2007 et résultats enquête

Afin de clarifier la lecture par tranche d'effectif, la distribution par catégorie pour la suite des résultats sera organisée comme suit :

Taille des associations et effectifs correspondants

	Asso existantes	Eff PP CDI	% asso répondantes de la tranche	% eff PP CDI de la tranche
<50 salariés	66%	10%	24%	39%
50-199	23%	21%	72%	74%
200 et +	11%	70%	77%	81%

Fichier UNIFORMATION 2007 et résultats enquête

Représentation des fédérations d'employeurs parmi les associations répondantes

Des associations ont répondu pour plusieurs structures (GRH commune), notamment les fédérations ADMR qui ont répondu pour les associations locales

	Nb questionnaires reçus	Nb associations couvertes par les questionnaires	% de questionnaires	% Eff PP des asso répondantes
Non réponse	45	52	6%	2%
Aucune	115	117	14%	7%
ADESSA	89	101	11%	5%
ADMR (fédérations)	70	2242	9%	43%
ADOMICILE	49	50	6%	2%
FNAAFP/CSF	35	50	4%	3%
UNA	353	400	44%	34%
Autre*	53	55	7%	4%
Total	810	3067	100%	100%

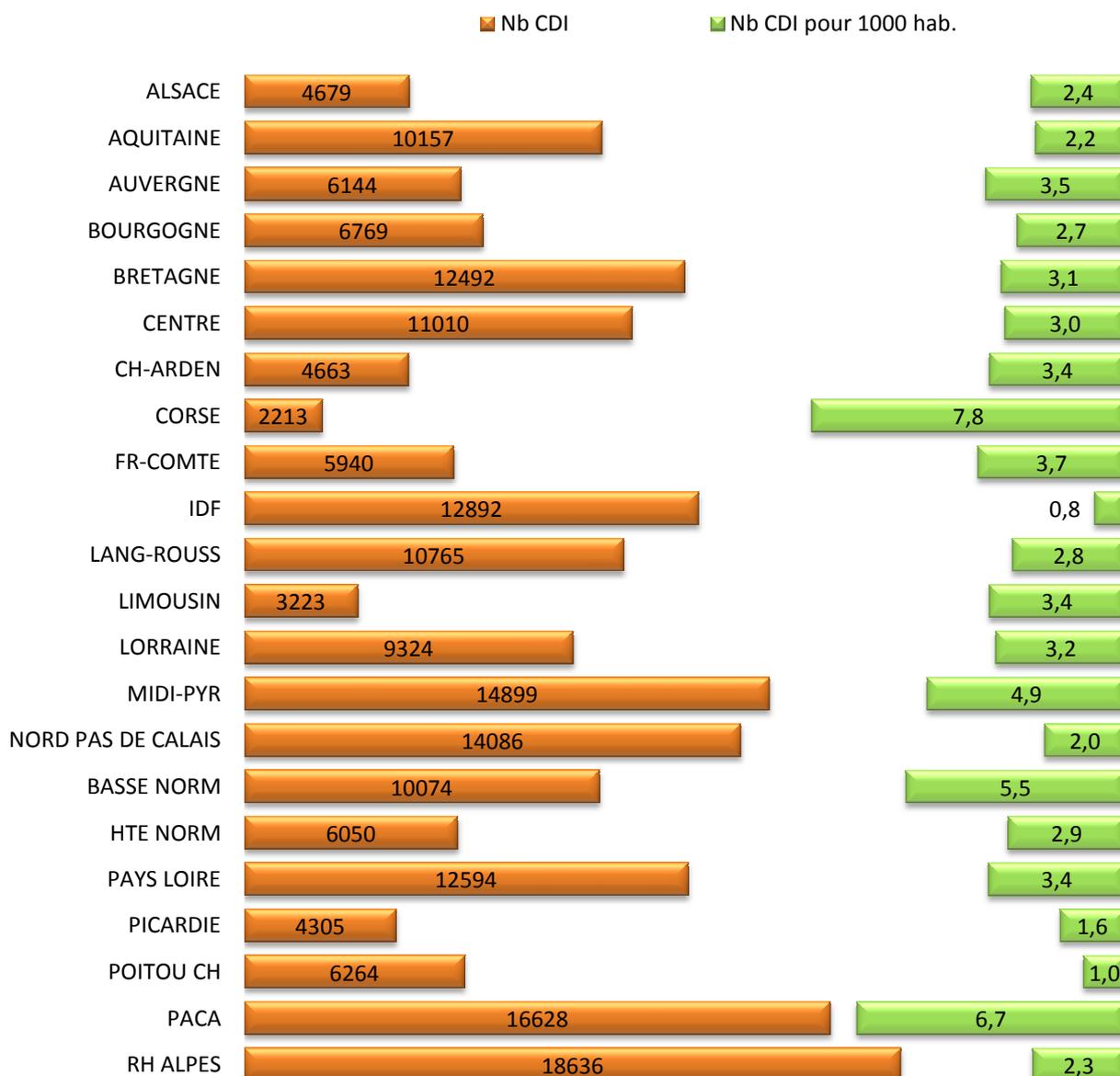
*Autres réponses données par les associations : principalement COORACE-PROXIM (17) et URIOPSS(20)

Structuration du tissu associatif et poids des régions

Le nombre d'associations (ayant répondu ou non) et d'emplois varie fortement selon les régions. Cela tient essentiellement à l'importance de la population de chaque région et, dans une moindre mesure, à la proportion de personnes âgées et/ou dépendantes et de la couverture des besoins hors branche Aide à Domicile (gré à gré, mandataire uniquement, services de soins à domicile hors branche).

Nombre de CDI de la branche aide à domicile par région

(Fichier UNIFORMATION 2007, résultats enquête, INSEE)



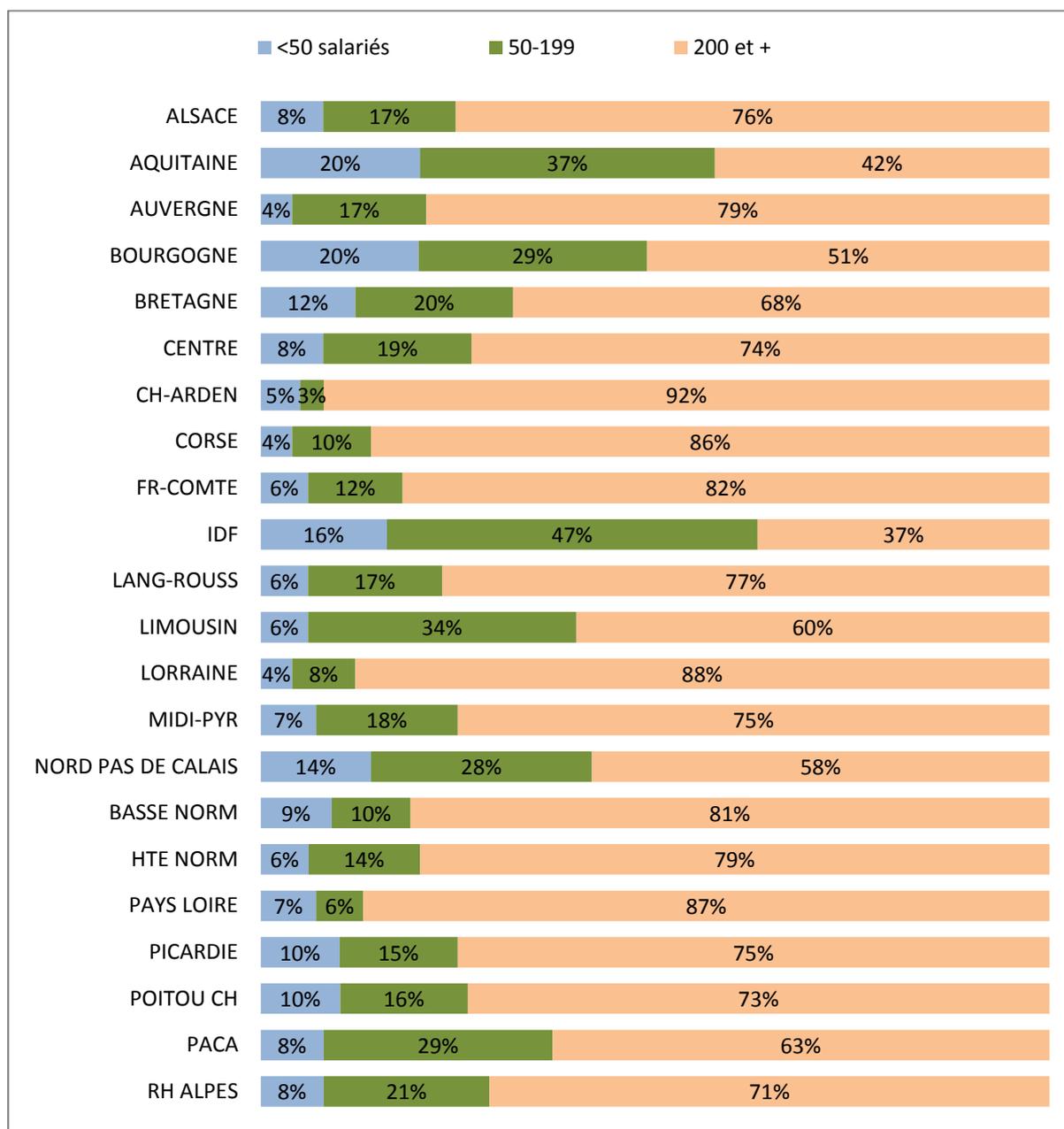
Total CDI de la branche : 203 807 soit 2,5 CDI pour 1000 habitants

On constate par ailleurs d'importantes disparités d'une région à l'autre dans la distribution des emplois en CDI selon la catégorie des associations.

Ainsi les grandes associations concentrent une large majorité des emplois en Champagne-Ardenne ou Lorraine. En revanche, leur poids est bien moins important en Ile de France ou en Aquitaine.

La Bourgogne, l'Ile de France, l'Aquitaine ou le Nord-Pas-de-Calais se distinguent par la proportion élevée d'emplois proposés par des structures de moins de 200 salariés.

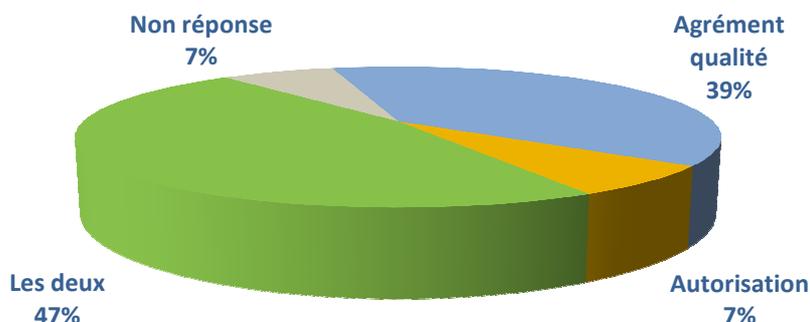
Répartition des CDI selon la taille des associations



Fichier UNIFORMATION 2007 et résultats enquête

Agrément qualité et autorisation

Près de la moitié des associations interrogées possèdent à la fois l'agrément qualité et l'autorisation.



61% des services de soins (SSIAD et/ou CSI) non intégrés dans une association d'aide à domicile possèdent uniquement une autorisation : ces structures ne sont pas concernées par l'agrément qualité car leurs activités ne sont pas incluses dans la liste des activités de la loi Borloo. Cela explique que 14% des moins de 50 salariés soient dans ce cas.

Les 2/3 des grandes associations possèdent à la fois l'agrément et l'autorisation.

Agrément qualité et autorisation selon la taille

% Lignes	Non réponse	Agrément qualité	Autorisation	Les deux	Total
<50 salariés	12%	44%	14%	30%	100%
50-199	3%	38%	3%	56%	100%
200 et +	5%	33%	2%	60%	100%
Global	7%	39%	7%	47%	100%

Agrément qualité et autorisation selon la fédération

% Lignes	Non réponse	Agrément qualité uniquement	Autorisation uniquement	Agrément qualité et autorisation	Total
Non réponse	9%	56%	7%	28%	100%
Aucune	10%	56%	8%	26%	100%
ADESSA	2%	58%	2%	37%	100%
ADMR	9%	41%	0%	50%	100%
ADOMICILE	20%	33%	12%	35%	100%
FNAAFP/CSF	3%	54%	3%	40%	100%
UNA	5%	26%	8%	61%	100%
Autre	11%	38%	11%	40%	100%
Global	7%	39%	7%	47%	100%

De nombreuses associations d'aide à domicile auprès des familles ont été concernées par l'autorisation plus tardivement.

Les associations interrogées

Activités des associations

87% des associations ont une activité d'aide à domicile auprès de personnes dépendantes.

Activités exercées par les 810 associations répondantes

	Nb	%
Aide à domicile auprès de personnes dépendantes	704	87%
Services à la personne (jardinage, portage repas...)	398	49%
Aide à domicile auprès des familles	299	37%
SSIAD	226	28%
CSI	59	7%
Autres activités	154	19%

Des associations exercent plusieurs activités. Le total des réponses est donc supérieur au nombre d'associations

192 (27%) de **ces associations proposent aussi des services de soins** (un ou plusieurs SSIAD et/ou CSI). Cela concerne 61% des 200 salariés et plus, 21% des 50-199 et 8% des moins de 50. **Plus l'association est grande, plus elle est susceptible de développer des services de soins.**

Par ailleurs, **49 structures de soins (SSIAD et/ou CSI) non intégrées dans une association d'aide à domicile** ont répondu, soit 6% des réponses. Ces structures font toutes moins de 50 salariés (une catégorie où le taux de retour est plus faible). On peut donc supposer que leur proportion est en réalité plus élevée.

De la même façon, les associations intervenant **spécifiquement auprès des familles** sont majoritairement de taille modeste : les 2/3 des structures ayant répondu font moins de 50 salariés. Ces associations représentent 5% des répondants, mais ici aussi il est probable que leur proportion soit plus importante en réalité.

37% des associations d'aide à domicile ont déclaré intervenir aussi auprès des familles, même si seulement la moitié d'entre elles emploient effectivement des TISF. Sont concernées par l'aide aux familles 63% des 200 salariés et plus, 33% des 50-199 et 21% des moins de 50 salariés.

Les services à la personne (jardinage, bricolage, informatique, portage de repas,...) ont été développés par près de la moitié des associations. 67% des 200 salariés et plus, 51% des 50-199 et 38% des moins de 50 salariés proposent ce type de prestations.

Les autres activités exercées par 19% des associations interrogées sont très variées :

Autres activités (nombre d'associations proposant ces services)

Garde d'enfants	39
Accueil d'enfants, crèche	13
Soutien scolaire	5
Téléassistance	35
Garde de nuit	20
Accueil de jour ou temporaire	16
Résidence	4
HAD, dialyse	2
EHPAD	7
Services pour handicapés	5
Transport accompagné	23
CLIC, évaluation	6
Prévention	2
Animations socioculturelles, ateliers	7
Formation	5
Tutelle	3
Association intermédiaire	3
Divers	9

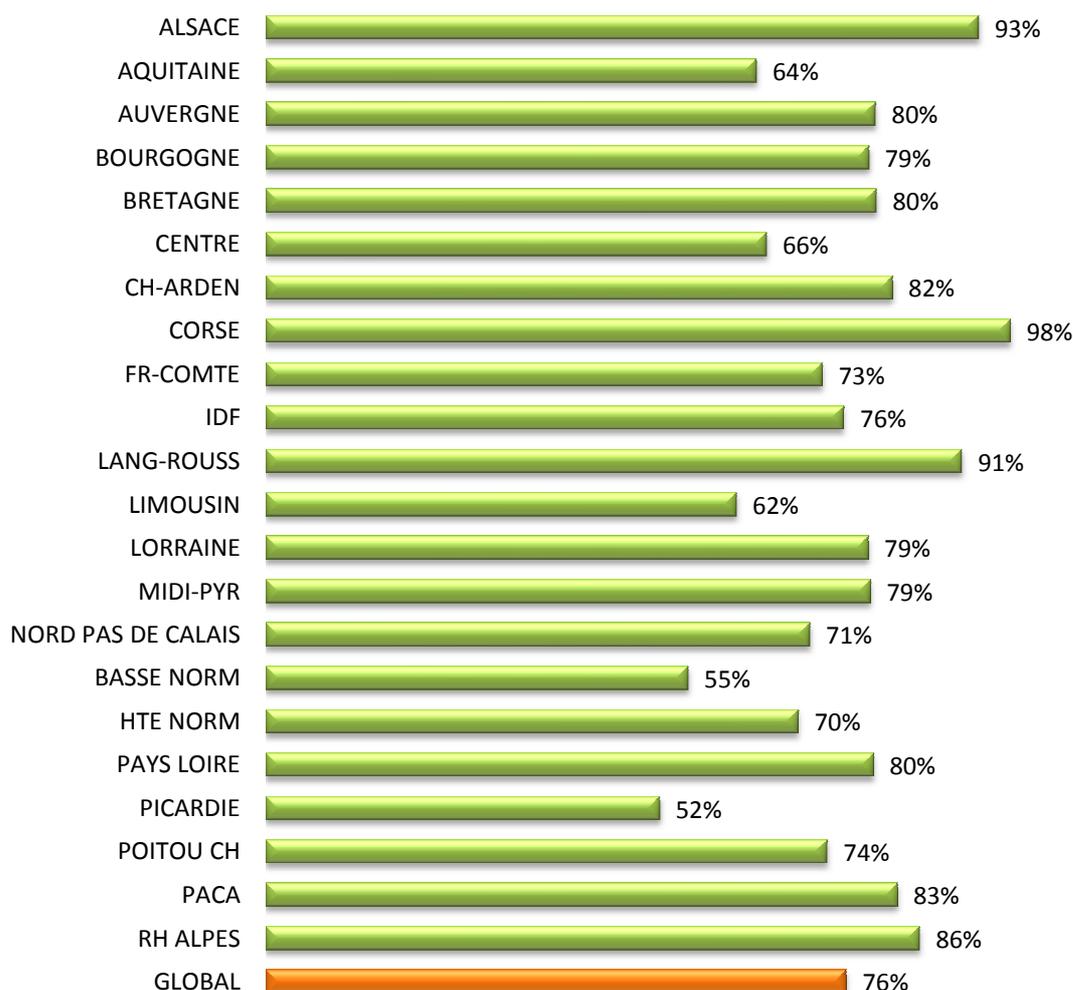
Même si certaines des activités ci-dessus relèvent des services à la personne répertoriés par la loi Borloo, les associations considèrent qu'elles sont destinées à un public particulier, fragile et participent à l'approche globale de ces personnes.

La part du prestataire varie selon les régions et la taille des associations

Globalement, **76% des heures sont réalisées en mode prestataire**. Cette proportion varie selon le type de public concerné : 76% pour les personnes âgées, 87% pour les familles, 77% pour les handicapés et 59% pour les autres publics (actifs, non dépendants,...).

Mais les variations les plus remarquables sont celles entre les différentes régions. Si en Alsace, Corse ou Languedoc-Roussillon plus de 90% des heures sont effectuées en mode prestataire, cette part est inférieure à 60% en Basse-Normandie ou en Picardie.

Part du prestataire selon les régions



La part du prestataire augmente avec la taille des associations.

Part du prestataire selon la taille des associations (moyennes)

<50 salariés	57%
50-199	73%
200 et +	79%
GLOBAL	76%

Mais ces valeurs moyennes masquent de grandes disparités.

Répartition des associations selon leur part de prestataire (nombre d'associations)

	Moins 40%	40 à 59%	60 à 75%	76% à 100%
<50 salariés	30	19	32	175
50-199	30	48	57	199
200 et +	5	12	38	110
Total	65	79	127	484

Par exemple : 30 associations répondantes de 50 à 199 salariés réalisent moins de 40% de leurs heures en mode prestataire. Dans la même tranche, 199 associations réalisent plus de 75% de leurs heures en mode prestataire.

Ces différences peuvent renvoyer au positionnement des Conseils Généraux et autres financeurs qui privilégient parfois le mandataire moins couteux, donc faisant bénéficier les usagers de davantage d'heures à budget égal.

Par ailleurs, certaines associations trouvent un avantage au mode mandataire dans les interventions la nuit ou le week-end, l'organisation du travail et la GRH.

Bénéficiaires des associations

Répartition des heures en mode prestataire pour chaque tranche d'effectif.

% lignes	Personnes âgées	Familles	Handicapés de moins de 60 ans	Autres (actifs, non dépendants)	Total
<50 salariés	67%	17%	6%	10%	100%
50-199	76%	12%	5%	6%	100%
200 et +	87%	5%	5%	4%	100%
GLOBAL	83%	7%	5%	5%	100%

Une activité auprès des personnes âgées plus importante pour les grandes associations.

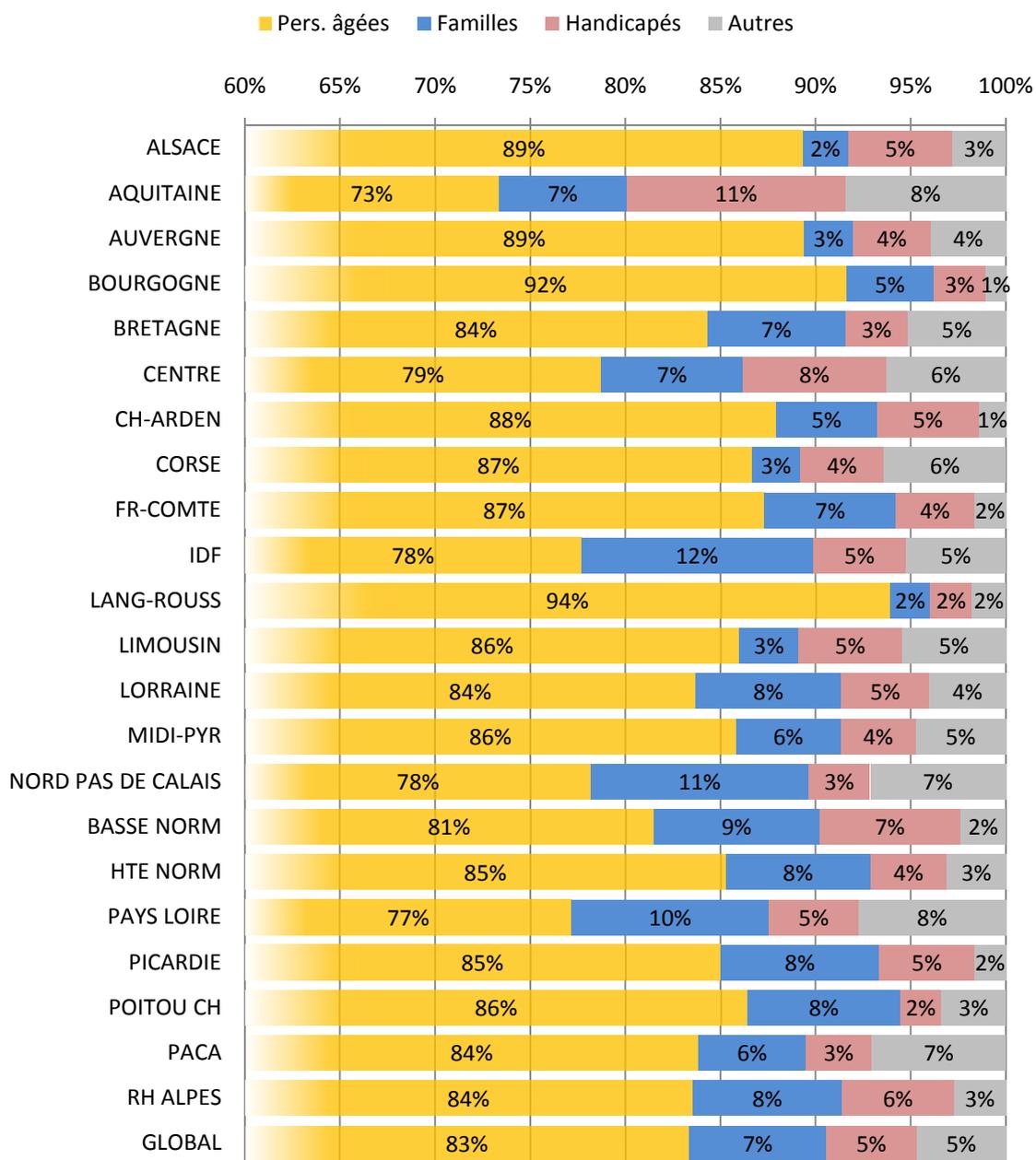
83% des heures d'aide à domicile réalisées par les associations sont consacrées aux personnes âgées. Cette proportion est sensiblement plus élevée pour les grandes associations (87%).

Les associations de moins de 200 salariés davantage tournées vers les familles

L'aide aux familles occupe une part plus importante de l'activité des associations de moins de 200 salariés. Rappelons que les 2/3 des associations intervenant uniquement auprès des familles font moins de 50 salariés.

Enfin, les prestations en direction des personnes actives, non dépendantes (les « services à la personne ») représentent 10% de l'activité des structures de moins de 50 salariés.

Une répartition de l'activité selon les différents publics qui varie sensiblement d'une région à l'autre



La part de l'activité consacrée aux personnes âgées est nettement plus importante en Languedoc-Roussillon (94%) ou Bourgogne (92%).

En revanche cette part est sensiblement plus faible en Aquitaine (73%).

Emplois et qualifications

Structuration des emplois et des qualifications

Une concentration des emplois sur les grandes associations variable d'une région à l'autre

Comme vu précédemment, 70% des emplois en CDI (personnes physiques) sont concentrés sur les associations de plus de 200 salariés.

Nous avons aussi vu que cette concentration sur les grandes associations est variable d'une région à l'autre.

84% des salariés sont des aides à domicile, dont une majorité d'agents (catégorie A)

Répartition par catégorie des salariés des associations répondantes

	AD CatA	AD CatB	AD CatC	TISF	RS*	AMP	AS	IDE	IC	Admi.	Dir.	Autres	TOTAL
Nombre	83022	21816	24899	4095	1753	224	5422	1223	865	6143	1040	2916	153813
%	54%	14%	16%	3%	2%	0,1%	4%	0,8%	0,6%	4%	0,7%	2%	100%

**hors ADMR qui n'emploient pas de responsables de secteur dans leur dimension d'encadrants de proximité*

Ici aussi la répartition des salariés par catégorie varie d'une région à l'autre. Ainsi les aides à domicile (toutes catégories confondues) sont relativement moins nombreuses qu'au niveau national en Franche-Comté (76%), Auvergne (76%) ou Ile de France (79%). En revanche elles représentent une part plus élevée des salariés en Limousin (93%), Languedoc-Roussillon (91%) ou PACA (89%).

De même, les TISF représentent 6% des salariés en Ile de France, les AS 7% en Franche-Comté ou le personnel administratif 7% en Alsace.

Le poids de l'administratif et de l'encadrement moins important dans les grandes structures

Ratio entre l'effectif administratif, d'encadrement et de direction et l'effectif total

	% d'administratifs (PP)	% d'administratifs (ETP)
<50 salariés	11%	15%
50-199	7%	10%
200 et +	6%	9%
GLOBAL	7%	9%

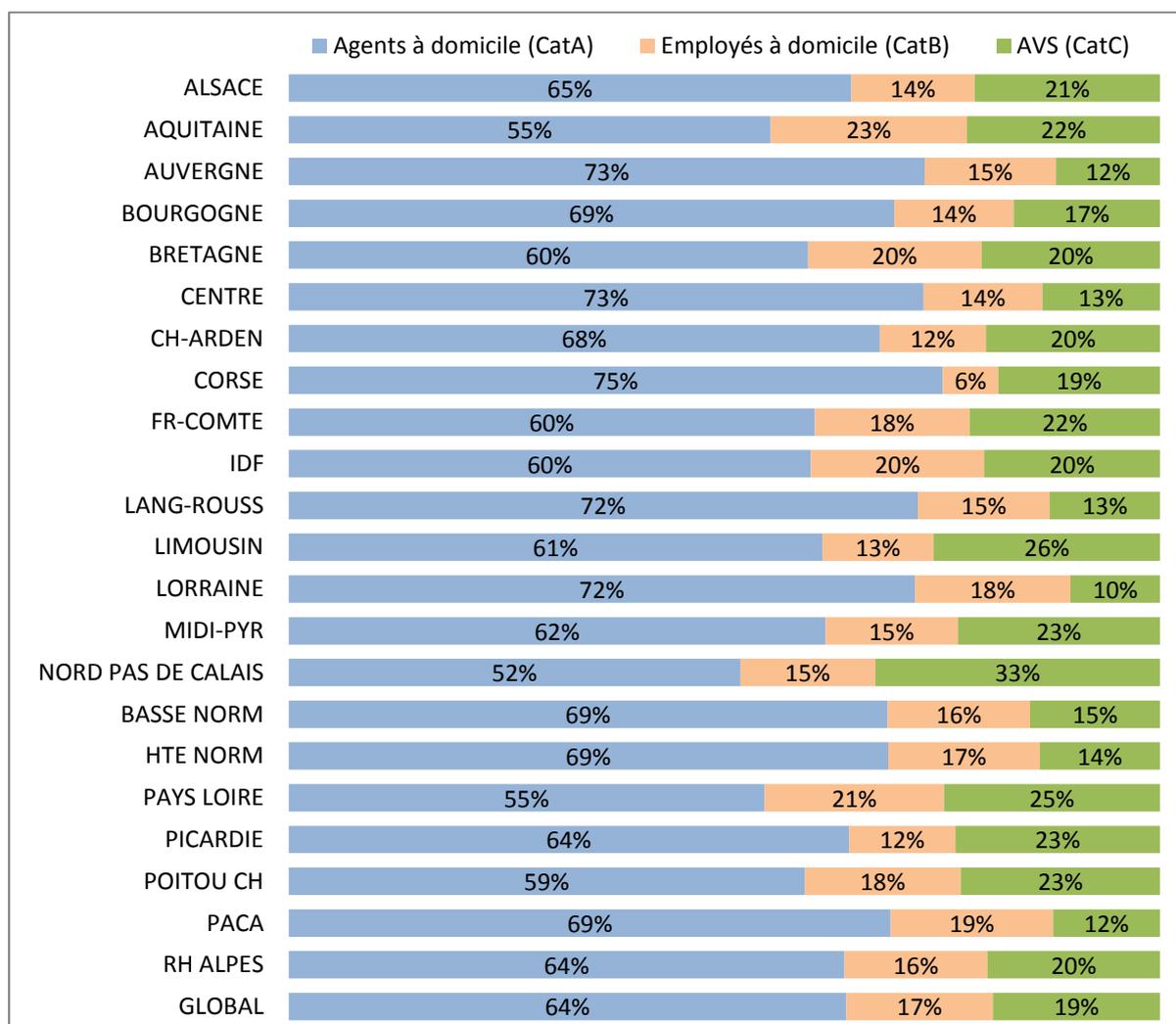
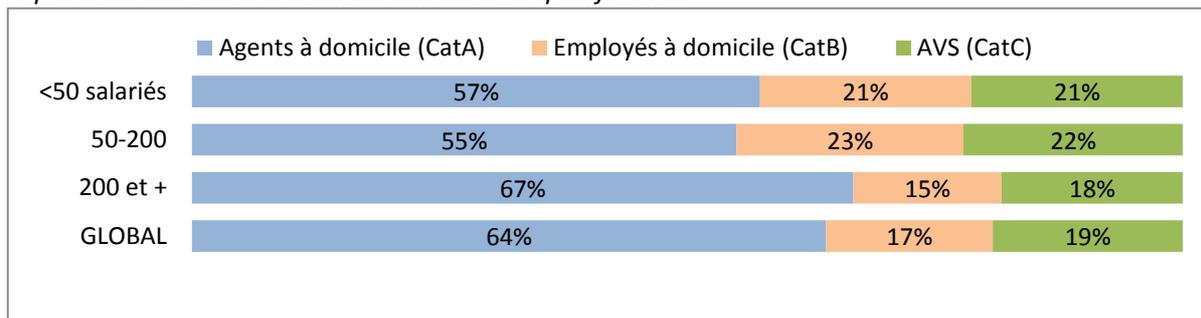
Les grandes associations emploient en proportion moins de personnel administratif et d'encadrement, ce qui accroît probablement leur rentabilité.

Les aides à domicile

Une proportion de diplômées très variable d'une association à l'autre

Globalement, les AD diplômées (catégories B et C) sont 36%.

Répartition des aides à domicile suivant leur qualification



Si les moyennes montrent des disparités certaines entre les tranches d'effectif d'une part et les régions d'autre part, la proportion d'aide à domicile diplômées (catégories B et C) varie sensiblement d'une association à l'autre, y compris parmi les grandes structures.

On peut le constater, par exemple, pour la proportion d'AVS (catégorie C) que l'on trouve dans les associations interrogées ayant déclaré avoir une activité d'aide à domicile auprès de personnes dépendantes.

Nombre d'associations exerçant une activité d'aide à domicile auprès des personnes dépendantes selon la proportion d'AVS parmi les aides à domicile

	<50 salariés	50-199	200 et +	Total
Aucune AVS	52	9		61
<10% d'AVS	33	56	23	112
10-19%	55	101	64	220
20-29%	27	69	55	151
30-39%	20	42	18	80
40-59%	14	33	4	51
60% et +	17	10	2	29
Total	218	320	166	704

La proportion d'AVS est souvent limitée par des considérations budgétaires de la part des financeurs (coûts salariaux plus élevés de cette catégorie de salariés). Le manque de main d'œuvre qualifiée au niveau local peut aussi limiter l'embauche d'AVS ainsi que l'absence de besoin d'AVS. Mais des différences existent entre associations de même taille et situées sur un même territoire. Au-delà des contraintes externes, il s'agit donc aussi de la volonté de chaque structure de privilégier ou non cette qualification.

Des temps de travail plus élevés pour le personnel le plus qualifié

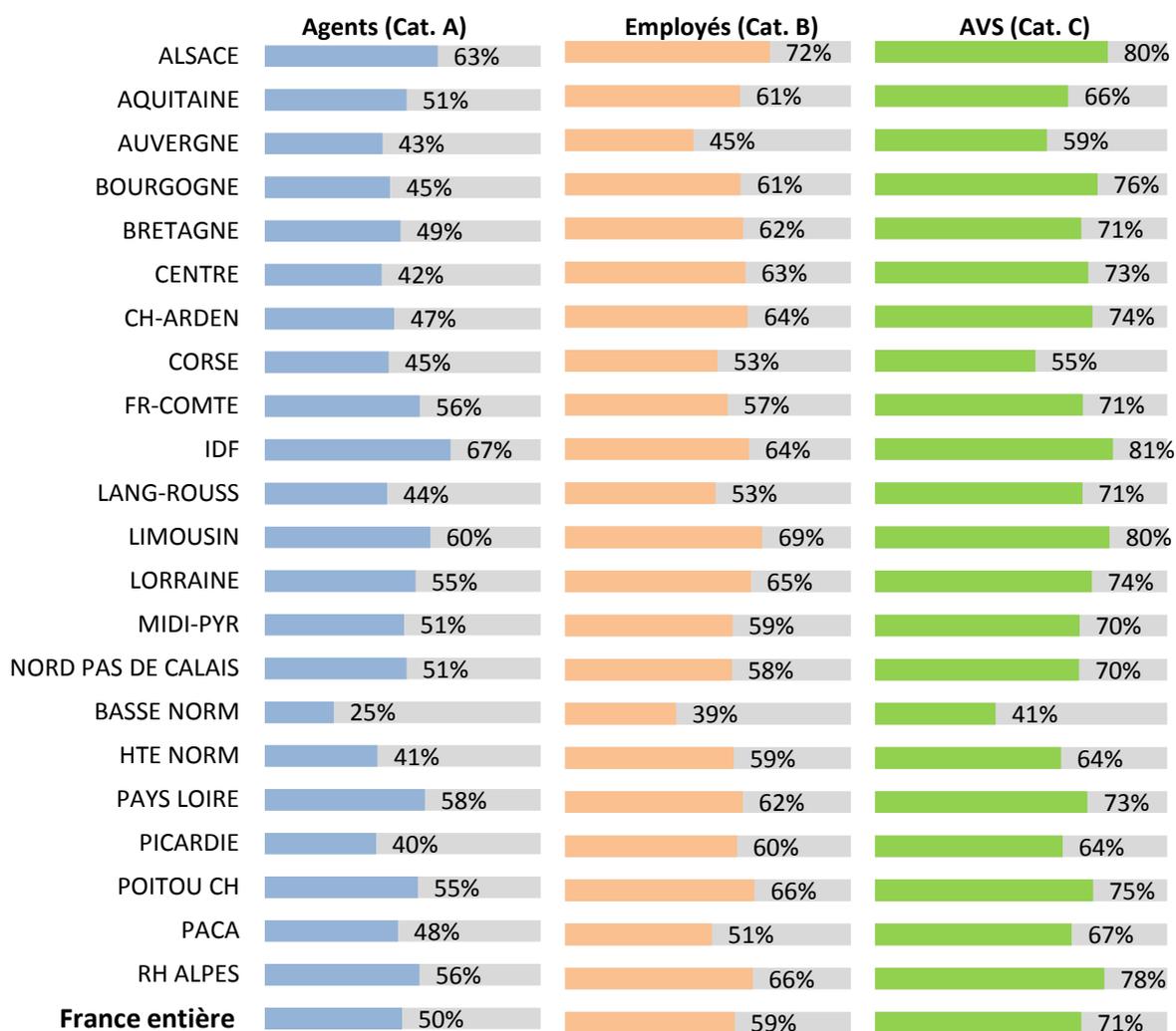
% de temps plein (moyennes)

	Agents à domicile (CatA)	Employés à domicile (CatB)	AVS (CatC)
<50 salariés	50%	58%	62%
50-199	54%	60%	72%
200 et +	49%	59%	71%
GLOBAL	50%	59%	71%

On constate que :

- **les temps de travail augmentent avec la qualification** des aides à domicile,
- **les différences sont sensibles d'une association à l'autre** en raison de la politique d'emploi des structures et/ou des choix de chaque salarié. Par exemple le temps de travail moyen en catégorie C dans les grandes associations varie de 25% à 100% de temps plein.

Les temps de travail moyens varient considérablement d'une région à l'autre. Ainsi en catégorie A, les moyennes régionales passent de 25% de temps plein (Basse Normandie) à 67% (Ile de France).



Les temps de travail faibles en prestataire s'accompagnent souvent d'un complément en mandataire, notamment pour les agents à domicile.

Par exemple dans le tableau ci-dessous : 20% des associations où le temps de travail moyen en catégorie A est inférieur à 30% de temps plein réalisent moins de 20% de leur activité en prestataire.

L'ensemble du tableau montre que, tendanciellement, plus les temps de travail sont faibles, plus la part du mandataire dans l'activité est importante.

En lignes : temps de travail moyen des agents à domicile (en % de temps complet)

En colonnes : part du prestataire dans l'activité globale

% Lignes	Moins de 20%	20 à 40%	40 à 60%	60 à 76%	76 à 99%	100%
<30%	20%	14%	19%	17%	13%	16%
30 à 50%	4%	4%	17%	22%	31%	21%
50 à 70%	0%	2%	7%	17%	40%	34%
70% et +	2%	3%	5%	14%	37%	39%

Cette corrélation, quoiqu'un peu moins nette, existe aussi pour les catégories B et C.

Les Responsables de Secteur

Compte tenu du mode d'organisation particulier des structures ADMR, les résultats concernant les RS n'en tiennent pas compte.

Les responsables de secteur représentent 2% des effectifs (hors structures ADMR) soit 1753 personnes en catégorie E auxquelles il convient d'ajouter 117 cadres de secteur (catégorie F)

Chaque responsable de secteur encadre en moyenne une quarantaine d'aides à domicile, ce qui peut sembler considérable pour des agents de maîtrise (non-cadres).

Néanmoins, 65% d'entre eux ont reçu une formation spécifique au management d'équipe. Les responsables de secteur ayant bénéficié de ce type de formation semblent plus nombreuses dans les associations de moins de 50 salariés (81%) que dans les 50-199 salariés (66%) ou dans les plus grandes structures (63%).

Leur temps de travail moyen est de 90% de temps plein (80% dans les moins de 50 salariés).

Les Techniciennes d'Intervention Sociale et Familiale (TISF)

186 associations interrogées emploient **4095 TISF**.

Les associations qui interviennent uniquement auprès des familles (sans autre activité) sont majoritairement des moins de 50 salariés. De ce fait elles sont probablement sous-représentées dans l'échantillon (34 associations interrogées).

Parmi ces 34 associations d'aide aux familles, 31 emploient aussi des AVS. L'intervention d'AVS auprès des familles (qui souligne au passage la polyvalence de cette qualification) en complément ou à la place des TISF peut être expliquée par des coûts salariaux moins élevés. Si l'emploi d'AVS pour l'aide aux familles ressort clairement de l'enquête pour ces associations spécialisées, il en est très vraisemblablement de même dans les structures plus polyvalentes intervenant aussi auprès des familles.

A ce titre, rappelons que seule la moitié des associations qui ont déclaré intervenir auprès des familles emploient des TISF.

Les TISF et les associations qui les emploient

	Nb asso	Dont aide aux familles seulement	% asso	Nb TISF	%TISF
<50 salariés	41	22	22%	581	14%
50-199	65	12	33%	1625	40%
200 et +	80		17%	1889	46%
Total	186	34	100%	4095	100%

Le temps de travail moyen des TISF est de 85% de temps plein.

Les services et le personnel de soins

Les réponses montrent que la plupart des services de soins (SSIAD, CSI) sont intégrés à des associations d'aide à domicile. Cela favorise potentiellement une approche globale de la personne dépendante et une meilleure interaction entre le sanitaire et le social. Nous avons vu aussi que **plus l'association est grande, plus elle est susceptible de développer des services de soins** (61% des 200 salariés et plus, 21% des 50-199 et 8% des moins de 50).

Les structures de soins « indépendantes » sont moins nombreuses (même s'il est probable qu'elles sont sous-représentées dans le cadre de l'enquête) et de petite taille (moins de 50 salariés).

Les SSIAD recensés par l'étude proposent actuellement **22016 places** (dont 20183 au sein d'AAD) et ont demandé la création de **2104 places supplémentaires** (dont 1776 au sein d'AAD)

Les CSI (58 structures dont 36 intégrées dans une AAD) interviennent principalement auprès de personnes âgées (environ 62% de l'activité en moyenne) mais aussi d'handicapés (8%) de malades chroniques (17%).

Aides-soignantes

5422 AS sont employées par les associations répondantes dont **91% par des services de soins intégrés à une AAD**. Une trentaine d'AS sont salariés d'associations sans service de soins.

Les AS représentent globalement **3,5%** des effectifs des associations. Cette proportion est nettement plus importante dans certaines régions comme la Franche-Comté (7%) ou la Picardie (6,5%) où l'offre de soins à domicile relève peut-être davantage d'associations de la branche qu'ailleurs.

Leur temps de travail moyen est de 68% de temps complet.

Infirmières

1223 IDE sont employées par les associations répondantes dont **79% par des services de soins intégrés à une AAD**. Une trentaine d'IDE sont salariés d'associations sans service de soins.

Elles représentent globalement **0,8%** des effectifs des associations. Cette proportion est plus importante dans certaines régions comme la Franche-Comté (2,7%) où l'offre de soins infirmiers à domicile relève peut-être davantage de la branche qu'ailleurs.

Leur temps de travail moyen est de 79% de temps complet.

Infirmières coordinatrices

748 Infirmières coordinatrices (non comptabilisées parmi les infirmières) sont employées par les associations répondantes dont 90% par des services de soins intégrés à une AAD.

Les directeurs

35 associations interrogées n'ont pas de directeur. Il s'agit essentiellement de petites structures probablement dirigées par le président de l'association.

Si la plupart des associations ont un seul directeur, 23% comportent une équipe de direction de plusieurs personnes (pouvant aller jusqu'à 21 personnes dans le cas particulier d'une très grande association).

Le niveau de formation des directeurs est plus élevé dans les grandes associations

Près de la moitié des directeurs d'associations de 200 salariés ont un niveau 1 de formation.

Niveau de formation des directeurs

% lignes	Non réponse	Niveau I (Bac+5)	Niveau II (Bac+3 et 4)	Niveau III (Bac+2)	Autres	Total
<50 salariés	2%	19%	29%	32%	19%	100%
50-199	4%	30%	31%	20%	15%	100%
200 et +	3%	49%	25%	16%	7%	100%
Total	3%	30%	29%	23%	15%	100%

Précisons que dans les associations interrogées 45 personnes préparent le CAFDES et 41 le CAFERUIS en formation continue ou par VAE.

Une influence certaine du niveau de formation des directeurs sur l'organisation du travail et la GRH.

De nettes différences apparaissent selon que le directeur ait un diplôme de niveau 1 ou pas.

	Directeur niveau 1	Autres niveaux
Utilisation des périodes de professionnalisation	50%	39%
Connaissance des EDEC	63%	51%
Participation à un EDDF	44%	31%
Participation à un EDEC ou ADEC	39%	24%
Connaissance des CPRE	59%	40%
Mise en place des EPI	66%	59%
Mise en place de la GPEC	40%	20%
Mise en place de la Modulation	78%	64%

Si l'influence de la taille des structures sur ces résultats est réelle (davantage de niveau 1 dans les grandes associations où la GRH et l'organisation du travail sont « supposées » être plus performantes), elle n'explique pas tout. Ces tendances peuvent persister lorsqu'on isole les tranches d'effectif les plus faibles.

Associations de moins de 200 salariés seulement

	Directeur niveau 1	Autres niveaux
Utilisation des périodes de professionnalisation	42%	34%
Connaissance des EDEC	55%	44%
Participation à un EDEC ou ADEC	33%	19%
Connaissance des CPRE	50%	33%
Mise en place des EPI	68%	58%
Mise en place de la GPEC	39%	17%
Mise en place de la Modulation	70%	62%

Plus de la moitié des directeurs n'ont pas précisé leur diplôme ou le type de formation qu'ils ont suivie. Les réponses données se répartissent entre diplôme liés à la branche (CAFDES, CAFERUIS, ...), au management et gestion d'entreprises (sanitaires et sociales ou non) à des spécialités sanitaires ou sociales (cadre infirmier, médecin, ingénierie sociale, CESF...) ou encore au droit (social, du travail, de la santé,...).

Types de formation ou diplôme

Non réponse	23	
NIVEAU 1	232	
CAFDES	34	15%
N1 GRH	11	5%
N1 Gestion, Administration, Management	41	18%
N1 Sanitaire	7	3%
N1 Social	6	3%
N1 Droit	10	4%
N1 Divers ou non précisé	123	53%
NIVEAU 2	225	
CAFERUIS	10	4%
N2 GRH	9	4%
N2 Gestion, Administration	23	10%
N2 REOS, Direction	11	5%
N2 Droit	13	6%
N2 Social	7	3%
N2 Sanitaire	11	5%
N2 Divers ou non précisé	141	63%
NIVEAU 3	178	
DECESF, BTS ESF	13	7%
DEASS	4	2%
DEI	11	6%
DEFA	9	5%
N3 Gestion, Administration, Comptabilité	29	16%
N3 Divers ou non précisé	111	63%
AUTRES	118	
N4 Comptabilité, gestion	11	10%
BAC et N4 divers ou non précisé	24	21%
Formation RS	10	9%
N5 Divers	11	10%
Autres	58	51%

La formation

Formation continue qualifiante et VAE

Le DEAVS est le diplôme le plus souvent visé par la formation continue qualifiante ou la VAE

A la connaissance des directeurs des associations interrogées, **6% de leurs effectifs** salariés en CDI devraient acquérir ou faire reconnaître une qualification dans les 2 ans, par le biais de la formation continue ou la VAE.

Personnes devant obtenir le diplôme ou titre de...

CAFDES	CAFERUIS	TISF	Formation RS	DECESF, BTS ESF	BTS SP3S	Educ. Spé, EJE	N2 et N3 gestion, admi.	AVS	AMP	AS	AVF	Divers	TOTAL
45	41	221	16	11	15	20	11	5978	231	584	2677	24	9874

61% concernent le DEAVS, 27% le titre AVF, 6% le DEAS.

Le nombre de personnes visant le diplôme d'**AMP** est supérieur au nombre d'AMP déjà en poste, **ce qui semble confirmer l'émergence de cette qualification**. (168 recrutements d'AMP sont par ailleurs prévus par les associations interrogées)

Une démarche qui concerne davantage les salariés des petites et moyennes associations, surtout pour les diplômes de direction et management de structures

Part des salariés concernés par l'obtention d'un diplôme

<50 salariés	11%
50-199	9%
200 et +	5%
GLOBAL	6%

Lorsque le CAFDES ou le CAFERUIS sont visés, c'est le plus souvent dans les petites et moyennes structures. La volonté des directeurs d'associations de moins de 200 salariés d'obtenir ces diplômes pourrait correspondre en partie à l'obligation stipulée par le décret n°2007-221 du 19/02/07 (JO n°44 du 21/2/07) portant sur la qualification des professionnels en charge de la direction d'établissements ou services sociaux ou médico-sociaux.

% colonnes	CAFDES	CAFERUIS
<50 salariés	27%	41%
50-199	56%	37%
200 et +	18%	22%

De fortes disparités entre régions sur le nombre de salariés concernés mais aussi sur la nature des diplômes visés

Dans certaines régions, les salariés semblent s'engager plus fréquemment qu'ailleurs dans la formation continue diplômante ou la VAE. Ainsi en Bretagne, 14% des salariés envisagent d'obtenir un diplôme dans les 2 ans qui viennent (6% globalement). Ils sont 13% en Limousin.

A l'inverse, la proportion de salariés qui visent un diplôme ou un titre via la formation continue ou la VAE est de 2% en Basse-Normandie et 3% en Languedoc-Roussillon. Ces deux régions citées en exemple affichent par ailleurs un pourcentage d'aides à domicile diplômées (catégorie B et C) inférieur à la moyenne nationale.

Des disparités entre régions existent aussi sur la nature des diplômes visés. En Ile-de-France, le DE TISF représente 7% des diplômes attendus dans cette région (contre 2% globalement). 25% des personnes souhaitant obtenir ce diplôme s'y trouvent d'ailleurs (essentiellement dans des associations de 50 salariés et plus).

Le titre AVF est nettement privilégié en Lorraine (52% des diplômes visés contre 27% au niveau national), Bretagne (44%) ou Corse (42%).

Le DEAVS concerne 82% des personnes engagées dans la formation continue ou la VAE en Picardie (contre 61% globalement), 78% en Bourgogne.

Le DEAMP est le diplôme visé dans 10% des cas en Corse (2% globalement) et 7% en Franche-Comté.

Apprentissage et période de professionnalisation

Les contrats d'apprentissage très peu utilisés

7% des associations interrogées ont actuellement des personnes en contrat d'apprentissage (environ 90 personnes). La moitié d'entre elles ont entre 50 et 200 salariés.

Les périodes de professionnalisation davantage utilisées dans les grandes associations

39% des associations qui emploient 57% des salariés utilisent les périodes de professionnalisation.

Utilisation des périodes de professionnalisation

% Lignes	Non réponse	Oui	Non	Total
<50 salariés	5%	28%	67%	100%
50-199	6%	37%	57%	100%
200 et +	4%	63%	33%	100%
Global	5%	39%	56%	100%

Connaissance et participation aux EDEC et ADEC

Les grandes associations davantage impliquées dans les ADEC et EDEC

52% des associations connaissent les EDEC. La moitié d'entre elles participent d'ailleurs à un EDEC ou ADEC. Les associations connaissant les EDEC sont beaucoup plus nombreuses dans les grandes structures.

Connaissance des EDEC

% Lignes	Oui	Non	Total
<50 salariés	31%	69%	100%
50-199	58%	42%	100%
200 et +	80%	20%	100%
Global	52%	48%	100%

Les associations connaissent plus ou moins bien les EDEC selon les régions. Mais s'il est important de considérer le nombre de structures connaissant les EDEC, il faut prendre en compte le nombre de salariés qu'elles emploient. Ainsi en Alsace, seules 31% des associations interrogées connaissent les EDEC, mais elles emploient 88% des salariés en CDI. En revanche, le nombre d'associations connaissant les EDEC et le nombre de salariés correspondant sont faibles tous les deux en Midi-Pyrénées et PACA.

	Connaissance des EDEC		Participation à un EDDF		Participation à un ADEC ou EDEC	
	% asso.	% salariés CDI	% asso.	% salariés CDI	% asso.	% salariés CDI
ALSACE	31%	88%	0%	0%	6%	35%
AQUITAINE	60%	78%	28%	60%	37%	67%
AUVERGNE	52%	91%	38%	81%	24%	47%
BOURGOGNE	42%	80%	52%	52%	10%	6%
BRETAGNE	41%	88%	17%	38%	17%	75%
CENTRE	77%	96%	51%	85%	60%	91%
CH-ARDEN	56%	96%	56%	96%	56%	96%
CORSE	71%	99%	29%	35%	14%	29%
FR-COMTE	50%	94%	57%	95%	14%	18%
IDF	52%	66%	8%	11%	29%	47%
LANG-ROUSS	56%	81%	56%	86%	20%	15%
LIMOUSIN	80%	96%	47%	80%	67%	93%
LORRAINE	65%	95%	61%	68%	43%	56%
MIDI-PYR	35%	27%	35%	39%	2%	6%
NORD PAS DE CALAIS	51%	67%	31%	53%	15%	32%
BASSE NORM	64%	63%	36%	57%	41%	60%
HTE NORM	55%	91%	45%	73%	30%	77%
PAYS LOIRE	77%	99%	43%	95%	46%	90%
PICARDIE	40%	52%	16%	22%	28%	51%
POITOU CH	80%	96%	55%	69%	60%	73%
PACA	32%	44%	11%	15%	8%	11%
RH ALPES	45%	80%	40%	79%	4%	11%
Global	52%	76%	32%	58%	25%	46%

La majorité des grandes associations ont déclarés avoir participé à un EDDF. Les autres structures et notamment les moins de 50 salariés sont nettement moins nombreuses.

A noter que 17% des associations ayant participé à un EDDF ne connaissent pas les EDEC.

Associations ayant participé à un EDDF

% Lignes	Non réponse	Oui	Non	Total
<50 salariés	7%	12%	81%	100%
50-199	9%	34%	57%	100%
200 et +	2%	66%	33%	100%
Total	7%	32%	61%	100%

Ici aussi les petites et moyennes associations sont sensiblement moins nombreuses à participer à un EDEC ou ADEC.

La moitié des associations ayant participé à un EDDF participe à un EDEC ou ADEC

Associations participant à un EDEC ou ADEC

% Lignes	Oui	Non	Total
<50 salariés	10%	90%	100%
50-199	28%	72%	100%
200 et +	46%	54%	100%
Total	25%	75%	100%

Concernant la participation aux EDDF ou à un EDEC, les résultats varient fortement d'une région à l'autre. Il conviendrait de vérifier quelles sont les régions qui ont été concernées spécifiquement par ces engagements.

Recrutement

Prévisions de recrutement

Quel que soit le secteur d'activité, les prévisions de recrutement sont toujours un exercice difficile. Les associations de la branche n'échappent pas à ce constat : 20% d'entre elles n'ont pas fourni de prévision de recrutement quelle que soit leur taille. Quelques unes ont répondu partiellement.

88% des recrutements dans les 2 ans concerneraient des aides à domicile dont une majorité seraient diplômées

Prévisions de recrutement dans les 2 ans

	Agents à domicile	Employés à domicile	AVS	AMP	TISF	RS	AS	IDE	IC	Total
<50 salariés	687	511	510	23	75	65	132	49	22	2074
50-199	1538	1459	1153	41	174	104	156	42	28	4695
200 et +	4813	2279	2112	104	199	185	493	99	44	10328
GLOBAL	7038	4249	3775	168	448	354	781	190	94	17097

88% des personnes recrutées seraient des aides à domicile, ce qui est conforme à la structure des emplois actuelle (84%).

41% des recrutements porteraient sur des postes d'agents à domicile (47% pour les grandes associations)

168 AMP pourraient être recrutées auxquelles on peut ajouter les 231 personnes visant ce diplôme par la formation continue ou la VAE (224 AMP en poste actuellement)

Répartition des recrutements prévus par qualification

% lignes	Agents à domicile	Employés à domicile	AVS	Autres	Total
<50 salariés	33%	25%	25%	18%	100%
50-199	33%	31%	25%	12%	100%
200 et +	47%	22%	20%	11%	100%
GLOBAL	41%	25%	22%	12%	100%

Des priorités de recrutement différentes suivant les régions

Les recrutements concerneraient davantage les postes d'aides à domicile en Languedoc-Roussillon, Bourgogne ou Limousin. En revanche ils porteraient plus fréquemment sur d'autres postes en Picardie, Ile de France ou Franche-Comté.

En Corse, les AMP représenteraient près de 4% des recrutements (1% globalement).

En Franche-Comté les recrutements porteraient plus souvent sur les AMP (3,4%) et les AS (11% contre 5% globalement)

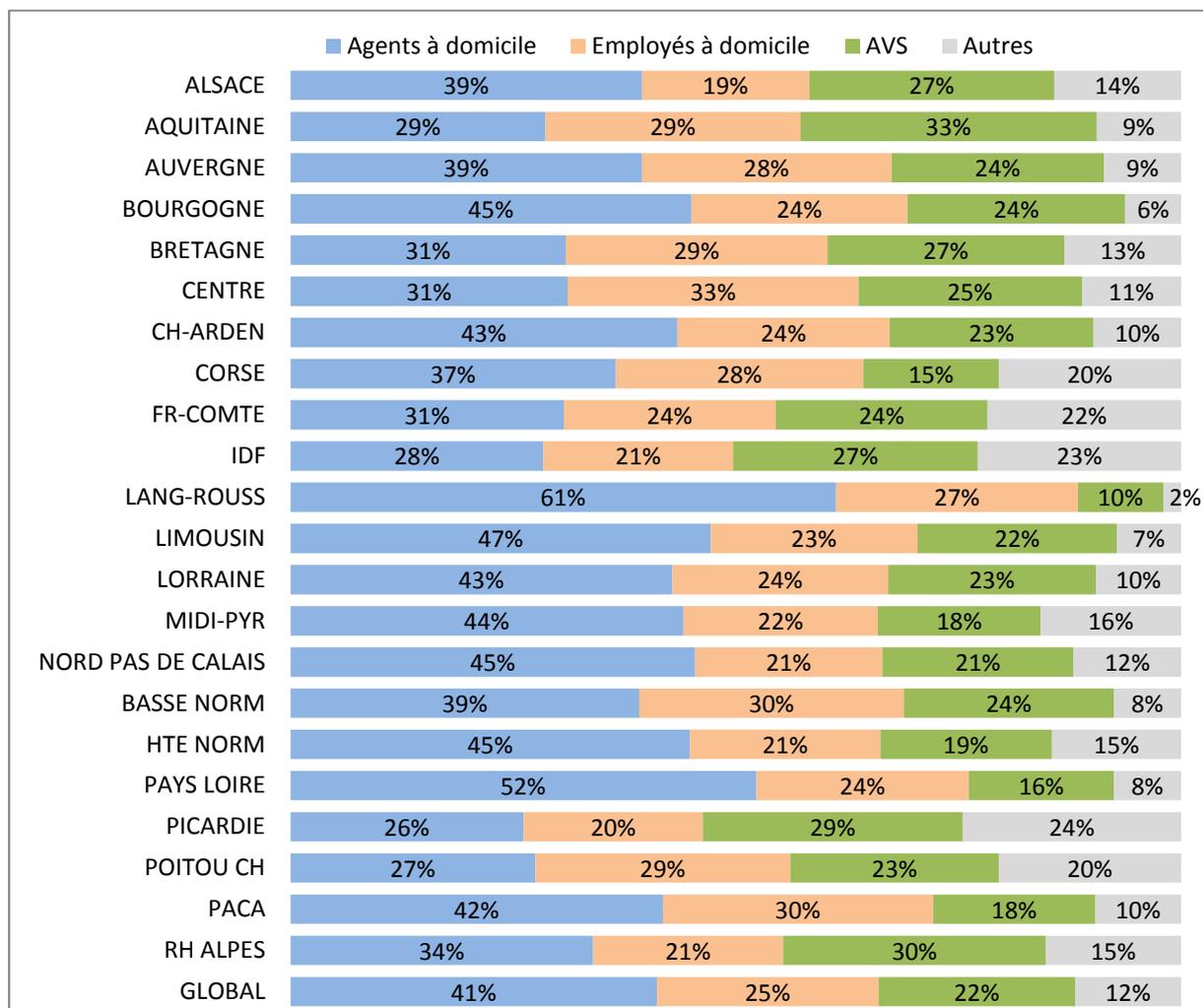
En Picardie la part des AS serait de 12% et celle des IDE de 4% (1% globalement)

12% d'AS aussi en Poitou-Charentes et 4% de RS (contre 2% globalement)

Les TISF représenteraient 6% des embauches en Haute-Normandie et 5% en Ile de France (2,6% globalement)

Concernant la proportion de recrutements prévus d'aides à domicile qualifiées (Cat. B et C) par rapport aux non qualifiées (Cat. A), on constate que, dans la plupart des régions, les prévisions d'embauches viendraient corriger le déficit d'AD qualifiées en postes. (Voir p17)

Structures des recrutements prévus par région



Difficultés de recrutement

Les difficultés de recrutement concernent majoritairement les postes d'AVS

La moitié des associations rencontrent des difficultés de recrutement pour des postes d'AVS.
29% des grandes associations jugent les embauchent d'AS difficiles.

% d'associations rencontrant des difficultés de recrutement selon les emplois

% lignes	Pas de difficulté	Agent à domicile	Empl. à domicile	AVS	AMP	TISF	RS	AS	IDE	IC	Autre
<50 salariés	17%	17%	32%	43%	1%	9%	4%	15%	7%	3%	1%
50-199	7%	24%	37%	56%	1%	8%	12%	14%	6%	2%	1%
200 et +	8%	17%	25%	56%	2%	12%	13%	29%	12%	6%	2%
GLOBAL	11%	20%	33%	51%	1%	9%	9%	17%	8%	3%	1%

Des difficultés fréquentes aussi pour les TISF, AS et infirmières

Si on croise ces réponses avec les prévisions d'embauche des associations, les difficultés de recrutement concerneraient majoritairement les aides à domicile diplômées (catégories B et C).

69% des recrutements prévus d'AVS présenteront des difficultés. Dans une moindre mesure, les embauches de TISF, AS et IDE pourraient être majoritairement difficiles.

Recrutements prévus qui présenteront potentiellement des difficultés

	Agent à domicile	Empl. à domicile	AVS	AMP	TISF	RS	AS	IDE	IC
Nb total de recrut. prévus	7038	4249	3775	168	448	354	781	190	94
Nb de recrut. prévus difficiles	1126	1866	2603	32	277	58	454	104	21
% recrut. prévus difficiles	16%	44%	69%	19%	57%	16%	58%	55%	22%

La variété des difficultés de recrutement d'une région à l'autre peut résulter de facteurs locaux

Les difficultés de recrutement rencontrées par les associations ne portent pas sur les mêmes emplois selon les régions. Les différences de difficultés sur tel ou tel profil peuvent résulter d'un déficit local de personnes possédant la qualification correspondante et/ou de la forte demande des associations sur cet emploi. La situation de l'emploi en général dans un territoire peut aussi influencer la fréquence des difficultés : un taux de chômage élevé faciliterait le recrutement.

En Franche-Comté, de nombreuses associations signalent des difficultés sur les postes d'AS et d'IDE. Notons que cette région présente les plus fortes proportions d'AS et d'IDE parmi les salariés de la branche.

Les difficultés sur les postes d'AVS signalées plus fréquemment en Bourgogne et Haute Normandie correspondent pour ces deux régions à une proportion d'AD en catégorie C assez faible (respectivement 12% et 14%).

Associations rencontrant des difficultés de recrutement suivant les différents emplois

% lignes	Pas de difficulté	Agent à domicile	Empl. à domicile	AVS	AMP	TISF	RS	AS	IDE	IC	Autre
ALSACE	13%	19%	25%	50%		13%	6%	13%	13%	13%	
AQUITAINE	12%	14%	48%	60%	3%	3%	6%	8%	2%	3%	
AUVERGNE	24%	19%	38%	57%			5%	10%		5%	
BOURGOGNE		42%	26%	71%		3%	10%	19%	3%	6%	
BRETAGNE	13%	11%	20%	46%				59%	9%		
CENTRE	14%	12%	47%	60%	2%	9%	7%	2%	5%		
CH-ARDEN	13%	13%	19%	50%		13%	13%	19%		6%	13%
CORSE	14%	29%		29%		14%	29%	57%		14%	
FR-COMTE	7%	7%	7%	21%	7%	14%		57%	43%	7%	
IDF	8%	24%	31%	51%	2%	13%	17%	10%	11%	3%	1%
LANG-ROUSS	12%	36%	32%	36%	4%	4%		16%	4%	4%	
LIMOUSIN	20%	33%	33%	53%			7%	7%			
LORRAINE	4%	30%	48%	43%	4%	9%	22%	17%			
MIDI-PYR	6%	23%	29%	54%		8%	6%	27%	13%	4%	6%
NORD PAS DE CALAIS	13%	11%	30%	46%	1%	18%	14%	7%	4%	3%	1%
BASSE NORM	18%	14%	32%	55%		23%	9%	14%	5%		
HTE NORM		5%	55%	80%	5%	15%	20%	5%			5%
PAYS LOIRE	14%	17%	34%	29%	3%	17%	3%	17%	6%	3%	
PICARDIE	8%	8%	28%	52%		24%	12%	20%	8%	4%	
POITOU CH	25%	25%	50%	40%		5%	5%	10%	5%		
PACA	9%	27%	33%	43%	1%	4%	16%	11%	13%	3%	1%
RH ALPES	10%	22%	26%	60%		8%	1%	26%	14%	4%	1%
GLOBAL	11%	20%	33%	51%	1%	9%	9%	17%	8%	3%	1%

Les faibles rémunérations et le temps partiel subi sont les principales raisons des difficultés de recrutement

29% des associations n'ont pas évoqué les raisons des difficultés de recrutement. Parmi elles certaines ne rencontrent probablement pas de problèmes à l'embauche (ou encore n'embauchent pas)

Principales raisons des difficultés de recrutement

Salaires insuffisants	47%
Manque de personnes qualifiées, expérimentées	21%
Temps partiel subi	20%
Beaucoup de trajets, mobilité (absence de véhicule, de permis de conduire)	18%
Horaires, disponibilité (amplitude, coupés,...)	15%
Conditions de travail, pénibilité	14%
Image du métier, manque de reconnaissance	14%
Manque de motivation, de sérieux de la part des candidats	8%
Travail WE et les jours fériés	5%
Ruralité du territoire	5%
Méconnaissance des réalités du métier par les candidates diplômées ou pas	5%
Indemnités km insuffisantes	4%
Concurrence du gré à gré, du travail au noir, en établissement, autres asso., chômage insuffisant	4%
Précarité des emplois	4%
Augmentation des exigences des bénéficiaires, de la responsabilité, technicité	2%
Manque de perspectives d'évolution	1%

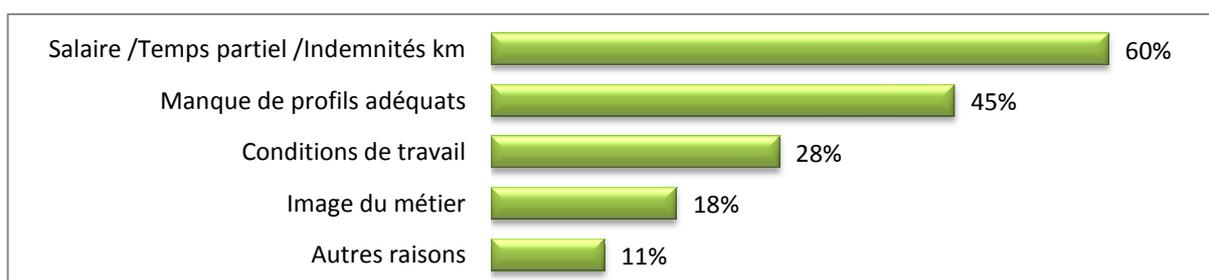
Chaque association a pu citer plusieurs raisons

Près de la moitié des associations qui se sont exprimées citent les salaires insuffisants. Cela peut être rapproché du temps partiel subi qui abaisse encore les rémunérations et de l'insuffisance des indemnités kilométriques.

Pour parler de la difficulté des métiers de l'aide à domicile, il est intéressant de rapprocher les conditions de travail, les horaires et le travail le weekend et les jours fériés.

De même la précarité, le manque de perspectives d'évolution ou de reconnaissance peuvent renvoyer à l'image du métier.

Le manque de personnes qualifiées, motivées, mobiles ou averties des réalités du métier traduisent le manque de profils adaptés.



Evolutions des associations

Les entretiens professionnels individuels (EPI)

Les EPI concernent 63% des salariés, 96% d'ici un an

61% des associations réalisent actuellement des EPI. 32% les mettront en place d'ici un an. Les associations de moins de 50 salariés sont moins nombreuses à pratiquer ces entretiens.

91% des associations réalisant les EPI s'en servent pour élaborer leur plan de formation.

Réalisation des EPI

% Lignes	Oui	Non	prévu d'ici un an	Total
<50 salariés	59%	13%	28%	100%
50-199	61%	4%	34%	100%
200 et +	64%	2%	34%	100%
Total	61%	7%	32%	100%

Moins de la moitié des salariés bénéficient des EPI en Auvergne, Bretagne, Limousin, Lorraine, Basse-Normandie et Poitou-Charentes. D'ici un an, la plupart des salariés devraient être concernés par les EPI, sauf en Basse-Normandie (61%) et Picardie (81%).

Mise en place des EPI

% Lignes	% associations			% salariés CDI		
	Oui	Non	prévu d'ici un an	Oui	Non	prévu d'ici un an
ALSACE	69%	13%	19%	90%	2%	8%
AQUITAINE	65%	12%	23%	76%	5%	19%
AUVERGNE	43%	10%	48%	41%	2%	57%
BOURGOGNE	42%	13%	45%	58%	3%	40%
BRETAGNE	59%	7%	35%	26%	1%	74%
CENTRE	47%	5%	49%	57%	2%	41%
CH-ARDEN	63%		38%	55%		45%
CORSE	86%	14%		99%	1%	
FR-COMTE	71%		29%	79%		21%
IDF	67%	4%	29%	75%	2%	23%
LANG-ROUSS	64%	4%	32%	91%	1%	8%
LIMOUSIN	27%	7%	67%	20%		79%
LORRAINE	48%	4%	48%	24%		76%
MIDI-PYR	52%	6%	42%	61%	1%	39%
NORD PAS DE CALAIS	65%	4%	31%	65%	2%	34%
BASSE NORM	59%	5%	36%	21%	39%	40%
HTE NORM	60%	15%	25%	84%	9%	8%
PAYS LOIRE	71%	11%	17%	94%	1%	5%
PICARDIE	60%	20%	20%	71%	19%	10%
POITOU CH	70%	5%	25%	45%		55%
PACA	68%	4%	28%	63%	1%	36%
RH ALPES	67%	5%	28%	78%	1%	21%
Total	61%	7%	32%	63%	4%	33%

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)

La GPEC concerne surtout les grands effectifs...

Un quart des associations interrogées sont engagées dans une démarche de GPEC.

Elles sont nettement plus nombreuses parmi les grandes associations dont beaucoup prévoient la mise en place d'outils de GPEC d'ici un an.

En revanche, 64% des moins de 50 salariés n'ont pas initié cette démarche et n'envisagent pas de le faire prochainement. On peut y voir la nécessité moindre d'une GPEC pour des effectifs réduits plutôt qu'un manque de compétence en organisation du travail et GRH.

% Lignes	Oui	Non	prévu d'ici un an	Total
<50 salariés	13%	66%	22%	100%
50-199	28%	38%	33%	100%
200 et +	37%	21%	43%	100%
Global	24%	45%	30%	100%

% Lignes	Oui	Non	prévu d'ici un an	Total
ALSACE	20%	60%	20%	100%
AQUITAINE	26%	37%	37%	100%
AUVERGNE	10%	35%	55%	100%
BOURGOGNE	7%	55%	38%	100%
BRETAGNE	26%	49%	26%	100%
CENTRE	20%	48%	33%	100%
CH-ARDEN	25%	63%	13%	100%
CORSE	50%		50%	100%
FR-COMTE	21%	43%	36%	100%
IDF	24%	46%	31%	100%
LANG-ROUSS	56%	20%	24%	100%
LIMOUSIN	33%	27%	40%	100%
LORRAINE	27%	23%	50%	100%
MIDI-PYR	24%	47%	29%	100%
NORD PAS DE CALAIS	16%	53%	31%	100%
BASSE NORM	25%	35%	40%	100%
HTE NORM	25%	30%	45%	100%
PAYS LOIRE	18%	48%	33%	100%
PICARDIE	22%	48%	30%	100%
POITOU CH	28%	44%	28%	100%
PACA	28%	40%	32%	100%
RH ALPES	41%	36%	23%	100%
Total	25%	43%	32%	100%

Le nombre élevé de structures de moins de 200 salariés peut expliquer la proportion d'associations qui ne prévoient pas de démarche GPEC en **Bourgogne** et **Nord-Pas-de-Calais**.

En **Alsace**, la pondération par effectif montre que les associations qui n'envisagent pas de GPEC à court terme n'emploient que 13% des salariés de la région (des petites structures donc).

En **Champagne-Ardenne**, 3 des 8 grandes associations interrogées ne prévoient pas de GPEC ainsi que la totalité des structures de moins de 50 salariés.

...mais aussi les associations dont le directeur a un niveau de formation supérieur

48% des associations qui se sont déjà engagées dans une démarche de GPEC ont un directeur dont la formation est de niveau 1. Cette tendance est relativement indépendante de la taille des structures, même si c'est parmi les grands effectifs que l'on trouve le plus souvent des directeurs N1.

34% des associations dotées d'une telle direction prévoient la mise en place de la GPEC d'ici un an et 19% ne l'envisagent pas à court terme.

La modulation du temps de travail

74% des salariés bénéficient de la modulation. Ils devraient être 92% d'ici un an

64% des associations qui emploient 74% des salariés ont mis en place la modulation du temps de travail. 13% des structures devraient le faire d'ici un an, ce qui portera à 92% la part des salariés bénéficiant de la modulation.

Moins de la moitié des petites associations ont mis en place la modulation et 16% prévoient de la faire d'ici un an.

Mise en place de la modulation

% Lignes	Oui	Non	prévu d'ici un an	Total
<50 salariés	45%	40%	15%	100%
50-199	74%	15%	11%	100%
200 et +	82%	6%	12%	100%
Global	64%	23%	13%	100%

Dans certaines régions, moins de la moitié des salariés bénéficient aujourd'hui de la modulation : Auvergne (38%), Languedoc-Roussillon (42%), Lorraine (40%), Haute-Normandie (34%), Picardie (24%).

Si ces proportions devraient augmenter fortement d'ici un an dans certaines de ces régions, les salariés qui ne verront pas leur temps de travail modulé à court terme seront 43% en Auvergne et 35% en Picardie.

% Lignes	% associations			% salariés CDI		
	Oui	Non	prévu d'ici un an	Oui	Non	prévu d'ici un an
ALSACE	69%	25%	6%	97%	2%	1%
AQUITAINE	64%	25%	11%	61%	27%	12%
AUVERGNE	62%	24%	14%	38%	43%	19%
BOURGOGNE	87%	6%	6%	96%	2%	1%
BRETAGNE	79%	14%	7%	60%	1%	39%
CENTRE	70%	13%	18%	94%	1%	5%
CH-ARDEN	69%	19%	13%	75%	2%	23%
CORSE	67%	33%		75%	25%	
FR-COMTE	64%	36%		98%	2%	
IDF	70%	20%	10%	88%	7%	5%
LANG-ROUSS	78%	13%	9%	42%	3%	55%
LIMOUSIN	80%	7%	13%	71%		28%
LORRAINE	70%	9%	22%	40%		60%
MIDI-PYR	67%	22%	12%	88%	5%	7%
NORD PAS DE CALAIS	67%	20%	13%	84%	9%	7%
BASSE NORM	50%	15%	35%	54%	3%	43%
HTE NORM	37%	21%	42%	34%	5%	62%
PAYS LOIRE	71%	18%	12%	98%	1%	1%
PICARDIE	24%	44%	32%	24%	35%	41%
POITOU CH	74%	21%	5%	96%	3%	1%
PACA	53%	25%	22%	72%	11%	17%
RH ALPES	76%	20%	4%	95%	4%	1%
Total	64%	23%	13%	75%	7%	18%

Les axes essentiels d'évolution

La démarche qualité et l'amélioration de la GRH en tête des axes essentiels d'évolution

Quasiment toutes les associations (97%) ont répondu à cette question pour laquelle elles devaient citer trois axes d'évolution essentiels au maximum

L'axe le plus souvent cité concerne **la démarche qualité** (59% des associations). 68% des grandes structures en font une de leurs priorités.

L'amélioration de la GRH (40%) est un axe essentiel d'évolutions pour la 46% des grandes associations et, de manière cohérente, de 51% des associations devant prochainement mettre en place les EPI et 57% de celles prévoyant la mise en œuvre de la modulation d'ici un an.

L'amélioration des conditions de travail a été citée par 29% des associations de moins de 50 salariés (26% globalement)

37% des grandes associations placent **l'informatisation/télégestion** parmi leurs axes essentiels d'évolution (26% globalement). Cet axe concerne aussi 33% des structures envisageant une démarche GPEC d'ici un an et 30% des structures où la modulation est déjà en place.

La **diversification des services** n'est pas une priorité pour les ¾ des petites associations (peut-être se sont-elles déjà engagées sur cette voie). 38% des associations de 200 salariés et plus citent cet axe d'évolution comme essentiel (31% globalement) et 43% parmi les associations ayant participé à un EDDF.

La **communication externe** a été évoquée par 26% des grandes associations et par 39% des structures dont le directeur a une formation N1.

La **mutualisation/regroupement** qui n'intéresse que 17% des grandes associations est en revanche citée par 31% des adhérents à l'UNA.

Axes essentiels d'évolution

Démarche qualité	59%
Amélioration de la GRH	40%
Diversification des services	31%
Informatisation, télégestion	26%
(Ré) Organisation du travail	26%
Amélioration des conditions de travail	26%
Mutualisation de moyens, Emplois partagés, Regroupement	24%
Communication externe	23%

Panel(s)

Des éléments suffisants pour le panel national, d'éventuelles faiblesses à corriger sur certains panels régionaux

64% des associations interrogées accepteraient d'être contactées afin de discuter de leur adhésion à un panel national ou régional. Ces associations représentent 26% des 2072 associations du fichier initial et emploient 52% des salariés de la branche.

Associations acceptant d'être recontactées au sujet du panel

<i>% lignes</i>	Nb associations	% des associations existantes	% de l'effectif de la branche
<50 salariés	187	14%	24%
50-199	210	46%	47%
200 et +	126	59%	58%
Total	524	26%	52%

Les candidats sont suffisamment nombreux dans chaque tranche d'effectif pour constituer un panel national prenant en compte la diversité de taille, de localisation géographique mais aussi d'activité. Sur ce dernier point les associations spécifiques d'aide aux familles ou de soins à domicile sont, elles aussi, suffisamment nombreuses au niveau national.

Concernant les panels régionaux, certains seront plus délicats à élaborer. Ceci est dû en premier lieu au faible nombre d'associations dans des régions comme la Corse (13 associations) l'Alsace (34) ou Champagne-Ardenne (36). Le deuxième facteur est, d'une part, le taux de réponse dans chaque région et, d'autre part, le nombre d'associations ayant répondu et acceptant d'être contactée au sujet du panel.

Si ces deux facteurs devaient se combiner sur une ou plusieurs régions, il est à envisager ponctuellement de solliciter des associations qui, a priori, n'ont pas souhaité participer au panel, voire qui n'ont pas répondu à l'enquête.

Chaque région fera l'objet d'un rapport reprenant au niveau local les éléments les plus significatifs évoqués dans le présent document, mais aussi, dans la mesure du possible, faisant ressortir les spécificités régionales. A cette occasion, les insuffisances éventuelles de certains panels régionaux pourront être identifiées et les mesures correctives envisagées.

CPRE : un rôle important pour les panels et une notoriété qui doit être améliorée

Les membres des CPRE auront probablement un rôle important dans la constitution et l'animation des panels régionaux.

A ce sujet notons que 42% des associations interrogées connaissent les CPRE. Si elles sont plus nombreuses parmi les grandes associations (71%), seules 25% des moins de 50 salariés en ont entendu parler.

Certaines CPRE gagneront à se faire connaître rapidement comme en Bretagne (20% des associations connaissent leur existence), Picardie (24%) ou Ile de France (30%).

Questionnaire utilisé pour l'enquête

Identification de l'association

Nom de la structure :

N° SIRET | _____ | Code postal | _____ | Structure possédant : Agrément qualité Autorisation

Fédération employeur : Aucune ADESSA ADMR ADOMICILE FNAAFP/CSF UNA Autre :

Fonction de la personne répondante : Tél : email :

Activités

- 1 Quelles sont les activités de votre structure ?
 Aide à domicile (personnes dépendantes, handicapées...) Services à la personne (jardinage, portage repas...)
 SSIAD CSI Aide aux familles Autres activités, lesquelles
- 2 Quel pourcentage approximatif de votre activité s'exerce en zone rurale ? | _____ | %

Services à Domicile

- 3 Pour 2007, quelle est approximativement (**en nombre d'heures**) la répartition des heures prestataires et mandataires par type de bénéficiaires ?

	Personnes âgées	Familles	Personnes handicapées	Autres (actifs, non dépendants,...)	Total
prestataire	h	h	h	h	h
mandataire	h	h	h	h	H

SSIAD

- 4 Nombre de places en 2008 | _____ | Nombre de places supplémentaires demandées | _____ |

CSI (Centre de Soins infirmiers)

- 5 Quelle est approximativement la répartition de votre activité en % par type de bénéficiaires ?

Personnes âgées	Personnes handicapées	Malades chroniques	Autres
%	%	%	%

Effectifs salariés

- 6 Quels étaient vos effectifs salariés en CDI au 31/12/2007

	Nombre de personnes	Equivalents Temps Pleins (approximativement)
Agents à domicile (catégorie A*)		
Employés à domicile (catégorie B*)		
Auxiliaires de vie sociale (catégorie C*)		
TISF (catégorie D)		
Responsables de secteur (catégorie E)		
Aides Médico Psychologiques (catégorie C)		
Aides Soignantes (catégorie C)		
Infirmières (catégorie E)		
Infirmières coordinatrices, cadres de secteur (catégorie F)		
Personnel administratif (secrétaire, comptable, ...)		
Direction (Directeur, DRH, DAF, ...)		
Autres salariés		
TOTAL		

- 7 Combien de contrats à durée déterminée (CDD) ont été signés en 2007 ? | _____ |
- 8 Combien d'heures ont été effectuées en CDD en 2007 ? | _____ |

Formation

- 9 Quel est le niveau de formation du directeur ou du responsable de la structure ?
 Niveau I (Bac+5) Niveau II (Bac+3 et 4) Niveau III (Bac+2) Autres Diplôme ou type de formation.....
- 10 Combien de responsables de secteur ont suivi une formation spécifique au management d'équipe ? |____|
- 11 Dans les 2 ans à venir, combien de salariés sont engagés ou devraient s'engager dans une démarche de **VAE et/ou de formation continue** pour obtenir le diplôme (ou titre) de :
- | | | |
|--------------------------------|---------------------------|------|
| Assistante de Vie aux Familles | Aide Médico Psychologique | TISF |
| Auxiliaire de Vie Sociale | Aide soignante | |
- Autres diplômes (lesquels et combien de personnes).....
- 12 Avez-vous **actuellement** des personnes en contrat d'apprentissage ? Oui Non Si oui, combien ? |__|
- 13 Utilisez-vous les périodes de professionnalisation ? Oui Non
- 14 Connaissez-vous les Engagements de Développement de l'Emploi et des Compétences (EDEC) ? Oui Non
- 15 Avez-vous participé à un EDDF ? Oui Non Participez-vous à un EDEC ou ADEC ? Oui Non
- 16 Connaissez-vous les Commissions Paritaires Régionales pour l'Emploi (CPRE) ? Oui Non

Recrutement

- 17 Compte tenu des départs à la retraite, des prévisions d'évolution de la demande et de vos projets de développement de services, combien de recrutements ferez-vous pour les qualifications ci-dessous dans les 2 ans à venir
- | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| Agents à domicile | Aides Médico Psychologiques | Aides Soignantes |
| Employés à domicile | TISF | Infirmières |
| Auxiliaires de Vie Sociale | Responsables de secteur | Infirmières coordinatrices |
- 18 Parmi les emplois suivants, **quels sont les deux** pour lesquels vous rencontrez le plus de difficultés de recrutement ?
 Agent à domicile Employé à domicile Auxiliaire de vie sociale Aide Médico Psychologique TISF
 Responsable de secteur Aide soignante Infirmière Infirmière coordinatrice Autre.....
- 19 En dehors du manque de candidatures, quelles sont selon vous les principales raisons des difficultés de recrutement (ou de fidélisation des salariées si vous avez un turnover important) ?

Evolutions de votre structure

- 20 Réalisez-vous des entretiens professionnels individuels avec chacun de vos salariés ? Oui Non prévu d'ici un an
- 21 Si oui, ces entretiens vous ont-ils servi pour élaborer votre plan de formation ? Oui Non
- 22 Votre structure est-elle engagée dans une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC) ?
 Oui Non prévu d'ici un an
- 23 Avez-vous fait le choix de mettre en place la modulation du temps de travail ? Oui Non prévu d'ici un an
- 24 Selon vous, quels sont les axes d'évolution essentiels de votre structure pour les années à venir ? (3 rép. maximum)
- | | | |
|--|---|---|
| <input type="checkbox"/> (Ré) Organisation du travail | <input type="checkbox"/> Informatisation, télégestion | <input type="checkbox"/> Diversification des services |
| <input type="checkbox"/> Démarche qualité | <input type="checkbox"/> Communication externe | <input type="checkbox"/> Amélioration des conditions de travail |
| <input type="checkbox"/> Mutualisation de moyens / Emplois partagés / Regroupement d'associations | | |
| <input type="checkbox"/> Amélioration de la Gestion des Ressources Humaines (entretiens annuels, réunions, modulation, Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences, ...) | | |

Participation aux études de l'Observatoire de la branche Aide à Domicile

La présente enquête nationale va permettre à la CPNE d'obtenir une vision plus précise de la branche Aide à Domicile. Mais les questions auxquelles vous venez de répondre ne permettent pas d'approfondir certains thèmes importants (formation, recrutement, développement,...). Pour cela, **l'Observatoire souhaite constituer un panel représentatif de la branche**. Chaque association du panel sera annuellement appelée à s'exprimer par le biais d'un entretien téléphonique ou d'un questionnaire en ligne autour d'un sujet stratégique. Le résultat de ces études « panel » qualitatives viendront compléter l'étude quantitative et permettront aux acteurs de la branche d'ajuster leur action aux enjeux qui vous sont réellement propres. La participation au panel étant basée sur le volontariat nous souhaiterions connaître votre opinion sur l'éventuelle adhésion de votre structure à ce dispositif.

- J'accepte d'être contacté(e) pour discuter de la participation de ma structure au panel de branche
 Nom..... tél..... email.....
- Je ne souhaite plus être sollicité(e) à ce sujet

Lexique des principales abréviations

AAD	Association d'aide à domicile
AD	Aide à domicile (intervenante)
AVF	Aide de vie familiale
AMP	Aide médico-psychologique
APA	Allocation personnalisée d'autonomie
AS	Aide-soignante
AVS	Auxiliaire de vie sociale
BEP CSS MCAD	BEP carrière sanitaire et sociale mention complémentaire aide à domicile (niveau V)
BTS SP 3S	BTS services et prestations des secteurs sanitaire et social (niveau III)
CAFDES	Certificat d'aptitude aux fonctions de directeur d'établissement social ou de service d'intervention sociale (niveau I)
CAFERUIS	Certificat d'aptitude aux fonctions d'encadrement et de responsable d'unité d'intervention sociale (niveau II)
CCAS	Centre communal d'action social
CESF	Conseillère en économie sociale et familiale
CLIC	Commission locale d'information et de coordination
CSI	Centre de soins infirmiers
DEAMP	Diplôme d'état d'aide médico-psychologique (niveau V)
DEAS	Diplôme d'état d'aide-soignante (niveau V)
DEAVS	Diplôme d'état d'auxiliaire de vie sociale (niveau V)
DECESF	Diplôme d'état de conseillère en économie sociale et familiale (niveau III)
DIF	Droit individuel à la formation
EPI	Entretien professionnel individuel
GPEC	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
IC	Infirmière coordinatrice
IDE	Infirmière diplômée d'état
RS	Responsable de secteur
SSIAD	Services de soins infirmiers à domicile
TISF	Technicienne de l'intervention sociale et familiale
VAE	Validation des acquis de l'expérience
Catégorie A	intervenantes à domicile n'ayant pas un des diplômes ou titres mentionnés ci-dessous
Catégorie B	en cours d'accès au DEAVS ou titulaires du BEP sanitaire et social (sans MC), BEPA services aux personnes, BEPA économie familiale et rurale, CAPA économie familiale et rurale, CAPA employé familial, CAP petite enfance, Titre Assistant de Vie, Titre Employé Familial Polyvalent
Catégorie C	titulaires du DEAVS ou du BEP Sanitaire et Social avec mention complémentaire Aide à Domicile. Les Aides-Soignantes et Aides Médico-Psychologiques sont elles aussi en catégorie C.

CPNEFP
 Commission Paritaire Nationale
 de l'Emploi et
 de la Formation Professionnelle
Branche Aide à Domicile



adessadomicile
 Fédération Nationale



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



SNAPAD

