



# PRIDES

Région Provence-Alpes-Côte d'Azur

## Responsabilité Sociale et Environnementale

### EMPLOIS, QUALIFICATIONS & COMPETENCES

#### PRIDES SERVICES A LA PERSONNE



Ce **guide**, destiné aux professionnels, est le fruit d'une démarche collective d'accompagnement à la GPEC de près de 20 entreprises de services à la personne en région PACA.

Retrouvez en page 13,  
« L'outil pratique de votre GPEC »



Direction régionale  
du travail, de l'emploi  
et de la formation professionnelle  
Provence-Alpes-Côte d'Azur

Région



Provence-Alpes-Côte d'Azur



L'amélioration de la qualité des prestations et de l'emploi dans les entreprises de services à la personne est un enjeu partagé par la Région, l'Etat et les acteurs de la filière des services à la personne rassemblés dans un Pôle Régional d'Innovation et de Développement Economique Solidaire (PRIDES).

Les métiers de services à la personne sont porteurs de proximité, de solidarité et de création d'emplois à forte utilité sociale. Les démarches de développement de l'emploi, des qualifications et des compétences, la reconnaissance de ces métiers, l'amélioration des conditions de travail et du dialogue social, sont autant de conditions à la structuration d'une véritable filière économique porteuse de qualité de services et de création d'emplois.

Démarche prospective d'anticipation et d'adaptation de l'entreprise à son environnement en matière de gestion intelligente de ses ressources humaines, la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) conjugue efficacité économique et sociale grâce au développement du dialogue qu'elle met en œuvre.

Au-delà de l'intérêt propre à chaque organisation de s'investir dans ce type de démarche, la GPEC dans les services à la personne prend un sens particulier.

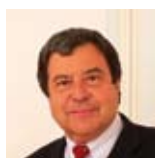
C'est pourquoi depuis un an, en région Provence-Alpes-Côte d'Azur, à l'initiative du PRIDES Services à la Personne, avec le soutien de la Région et de l'Etat, ACT Méditerranée, les organisations syndicales employeurs et salariés, avec leurs Organismes Paritaires Collecteurs Agréés, se sont mobilisés pour mettre en œuvre des démarches d'accompagnement collectif à la GPEC auprès d'une vingtaine d'entreprises de services à la personne.

Ce guide en est le résultat. De l'ensemble des démarches engagées, une matière concrète et utile pour l'ensemble de la filière a été extraite. On y trouvera des témoignages, des analyses sur les problématiques du secteur, un appui méthodologique à la construction d'un plan GPEC, des contacts pour aller plus loin.

Nous souhaitons que cet outil permette à l'ensemble des acteurs de terrain de la filière des services à la personne une meilleure appropriation des démarches de GPEC et les aider ainsi à concrétiser des projets de développement mariant efficacité économique et équité sociale.



**Michel VAUZELLE**  
Ancien Ministre  
Président de la Région  
Provence-Alpes-Côte D'Azur



**Michel SAPPIN**  
Préfet de la Région  
Provence-Alpes-Côte D'Azur



**André ARNAUDY**  
Président du PRIDES  
Services à la Personne

Depuis 2007, 3 démarches d’accompagnement à la GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences) portées par les OPCA et labellisées par le PRIDES, Pôle Services à la Personne PACA ont été réalisées sur la Région PACA.

Sur une période de 7 à 10 mois, elles ont consisté à conduire une série d’actions au sein des entreprises volontaires. L’accompagnement s’est décliné en 3 phases opérationnelles :

- réunion de sensibilisation auprès des entreprises agréées,
- diagnostic individuel de 5 jours, 3 ateliers collectifs et la co-construction d’un plan d’action GPEC,
- séminaires de formation

18 entreprises, majoritairement de l’économie sociale, se sont engagées :

• **Action d’accompagnement à la GPEC Alpes Maritimes par AGEFOS PME**

Après de BRIN DE SOLEIL, A PETITS PAS, AIDOM SERVICES, 2A2S, ADRIS, ADORAM, BA BAC, Fédération ADMR des Alpes Maritimes avec Catherine PUNDIK (AB consulting)

• **Action d’accompagnement à la GPEC Var par OPCALIA**

Après de PRESENCE CŒUR ADMR, DOM’EMPLOIS, ADAFMI avec Elie GALLON (Elie Gallon consultant)

• **Action d’accompagnement à la GPEC Alpes de Haute Provence et Vaucluse par UNIFORMATION**

Après de la Fédération ADMR des Alpes de Haute Provence et la Fédération ADMR du Vaucluse, Aide aux familles (Valréas), PRESENCE ACTIVE du Vaucluse, PRESENCE A DOMICILE, LA POPULAIRE, LE POINT D’APPUI avec Jean – François MAINDIAUX (ABC Consultants).

Ces actions collectives ont été réalisées en partenariat avec ACT Méditerranée (représentation régionale de l’Agence Nationale pour l’Amélioration des Conditions de Travail). Elles ont été financées par l’Etat et le Conseil Régional PACA.

A l’occasion de ces actions, 36 jours de séminaires de formation auprès de 140 salariés ont été organisés sur le recrutement, la santé au travail, les entretiens professionnels, la modulation du temps de travail et la gestion des âges.

De ces expériences, est né ce guide « emplois, qualifications et compétences dans les services à la personne » en région PACA, présentant un plan d’action GPEC « type » dans les services à la personne. Il se veut un outil pratique à destination de l’ensemble des entreprises agréées services à la personne.

Il couvre les principales activités du secteur :

- Aide à domicile auprès des personnes dépendantes et des familles
- Garde d’enfants
- Soutien scolaire / Bricolage, jardinage.

Les services à la personne qui n’ont pas fait l’objet d’une analyse spécifique pourront être étudiés au cours d’autres démarches d’accompagnement.

Les résultats seront présentés sur le site dédié <http://www.gpec-prides-sap.org>

**SOMMAIRE**

Edito .....	2
Avant-propos .....	3
Vrai-Faux .....	4
Témoignages .....	5
1. Etat des lieux .....	6
2. Enjeux GPEC .....	7
3. Synthèse de la méthodologie .....	8
4. Eléments d’analyse transversale .....	11
<b>Le plan d’action GPEC des services à la personne (par unité de travail) .....</b>	<b>13</b>
Direction/Conseil d’Administration/Administratif.....	14
Responsables de Secteur .....	16
Intervenants à domicile auprès des personnes dépendantes et des familles.....	18
Intervenants à domicile Garde d’enfants .....	22
Intervenants à domicile Soutien scolaire .....	24
Intervenants à domicile Bricolage/Jardinage/Portage de repas .....	26
Services généraux/Administratifs/RH/Qualité.....	28
Contact utiles .....	30
Remerciements .....	31

### ●●● La GPEC demande un investissement important en temps : Vrai

La GPEC a pour finalité d'améliorer le fonctionnement de la structure au niveau de son organisation interne en premier lieu en posant un diagnostic, en interrogeant les points critiques mais surtout en permettant la réalisation d'actions concrètes et prospectives.

Le plan d'action GPEC doit être partagé et mis en œuvre avec les Instances Représentatives du Personnel (IRP) et l'ensemble des salariés.

Cet investissement conséquent au démarrage représentera un gain considérable à l'avenir. On parle d'anticipation pour pallier à l'urgence souvent mise en exergue dans ce secteur.

### ●●● La GPEC ne répond qu'aux enjeux des grosses structures : Faux

La GPEC peut être abordée par étapes et surtout échelonnée dans le temps.

On multipliera les catégories professionnelles dans une grande entreprise alors que dans une plus petite, on n'en trouvera que 2 ou 3 avec une multiplicité de tâches pour chacune d'elles.

La GPEC doit s'adapter à la taille de l'entreprise mais aussi à son statut, son antériorité dans le secteur.

L'approche GPEC adoptée dans cette action se veut concrète, opérationnelle et elle répond à des problématiques quotidiennes.

### ●●● La GPEC est une action ambitieuse : Vrai

La GPEC interroge toute la stratégie de l'entreprise au travers de son organisation du travail, sa gestion des ressources humaines, son management, sa communication et aussi ses conditions de travail. Il s'agit d'une analyse stratégique qui s'intéresse à toutes les interactions existantes et potentielles, toujours dans le sens d'une amélioration de la qualité des emplois, de la qualité de service, de la pérennité et du développement économique de la structure.

### ●●● Le plan d'action GPEC est un plan de formation : Faux

Le plan d'action GPEC impacte généralement le plan de formation des entreprises pour répondre aux enjeux de qualité de service et de recrutement, voire de maintien dans l'emploi.

Il s'agit d'une mise en dynamique de ce plan de formation au regard de toutes les catégories professionnelles et de leurs enjeux spécifiques (évolution de carrière, départs à la retraite, nouveaux entrants...).



Mais la GPEC va bien au-delà du plan de formation. Elle permet de mettre en place des outils simples à la fois en terme d'organisation (échange de pratique, visite ponctuelle...), de management (tutorat, etc.) et de communication (livret d'accueil, fiche de mission...).

## ● ● ADORAM, 06 ● ∴ Michel Kessayan

« GPEC ? Terme barbare signifiant Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences, que l'on remplacerait volontiers par Management et Optimisation des Compétences.  
Comment s'en passer lorsque près de 90% du budget de nos activités à domicile est constitué de frais de personnel ?

Pourtant, de prime abord, il a fallu se convaincre de l'utilité de la démarche, finalement assez novatrice et encore mal connue.

L'action collective a été un bon moyen de **sensibilisation et d'émulation et le travail, de qualité**, réalisé dans ce guide donne de vrais plans d'action opérationnels, spécifiques et calibrés pour notre secteur d'activité. Certaines actions peuvent être assez facilement mises en œuvre, d'autres sont plus complexes.

Comme dans beaucoup de démarches de progrès, les questions essentielles qui devront être posées pour assurer la réussite de la GPEC dans nos structures sont l'implication des équipes, qui auront la charge de s'approprier, animer et faire vivre la démarche et le poids financier des actions mises en œuvre. »

## ● ● PRESENCE COEUR, ADMR 83 ● ∴ Maryse Forichon

« L'action GPEC nous a permis d'apporter une réflexion globale sur notre jeune association et plus particulièrement son organisation, son management et ses ressources humaines. Optimiser notre fonctionnement en intégrant les valeurs qualités par le biais de **démarche participative afin d'améliorer le dialogue**. »

## ● ● LA POPULAIRE, 04 ● ∴ Jean-Pierre Pesce

« L'intérêt premier de la démarche collective est de nous avoir permis de nous situer dans la mouvance du secteur, quand les repères s'estompent au gré de politiques et de pratiques nouvelles qui s'expérimentent en temps réel. Partager ses interrogations est un exercice qui nous a permis, je pense, de préciser nos questions, de délimiter les champs des possibles en termes de coopérations et de mutualisations territorialisées, d'actions nouvelles à concevoir et de nouveaux services à proposer.

Mais nous ne serons satisfaits qu'à la condition de savoir que chaque habitant concerné ait les moyens de les utiliser, d'être aidé et accompagné dans le respect de ses désirs et sa citoyenneté. Alors, dans un esprit de co-construction, nous saurons mettre en place une **GPEC ascendante qui privilégie, les sujets, ceux qui sont aidés et ceux qui font profession d'aide**. »

## ● ● AIDOM SERVICES, 06 ● ∴ Daniel Maguin

« La consultante a audité toutes les catégories socio-professionnelles (cadres, personnel administratif et intervenantes), cela m'a permis, en tant que directeur, non seulement d'évaluer les effets, les conséquences des différentes politiques que j'ai pu mettre en œuvre, depuis déjà quelques années, en terme de management, communication, formation... mais aussi d'identifier à la lecture du diagnostic, de façon plus précise, divers problèmes (recrutement, intégration de nouveaux salariés, fidélisation des personnels en poste, qualifications...).

Par voie de conséquence, la mise en œuvre de la GPEC me permettra de **fixer des objectifs de résultats plus clairs, si possible, quantifiables et mesurables**. »

## ● ● ADMR, 06 ● ∴ Gilles Piazza

« La GPEC est encore un outil nouveau et abstrait, mais dans un secteur où l'activité de nos services repose essentiellement sur une bonne adéquation entre besoins identifiés sur un territoire et intervention adaptée, cette approche reste une bonne méthode pour s'interroger sur nos processus de gestion des ressources humaines. L'action collective a permis de clarifier la méthodologie et de **créer une dynamique de travail riche en idées et humainement intéressante**.

Il nous reste à mettre œuvre l'appropriation de cette démarche auprès du plus grand nombre et d'évaluer la faisabilité financière des actions qui seraient à engager. »

Le secteur des services à la personne regroupe « l'ensemble des métiers contribuant au mieux-être des personnes sur leurs lieux de vie, qu'il s'agisse de leur domicile, de leur lieu de travail ou de leurs modes de loisirs ». Cette définition très large fait écho à ce secteur très diversifié qui se traduit par une grande variété de prestations (avec des métiers plus « anciens », liés aux soins ou à l'aide aux publics vulnérables et de nouvelles activités axées davantage sur le confort) mais également des statuts juridiques des organismes, des modalités d'agrément, ou encore des statuts des salariés.

## ●● Croissance, concurrence et repositionnement des acteurs

Depuis quelques années, le secteur a beaucoup évolué et surtout deux lois ont participé à le modeler profondément : la loi de janvier 2002 (rénovation du secteur social et médico-social) et la loi Borloo de juillet 2005. Dans un contexte de croissance, les évolutions réglementaires et la montée d'une nouvelle concurrence obligent les opérateurs historiques de l'aide à domicile à s'interroger quant à leur positionnement stratégique face à de nouveaux acteurs (entreprises, enseignes...) tant au niveau des clients que des salariés.

## ●● Des besoins grandissants et des budgets incertains pour la dépendance

Depuis 2002, avec le développement de l'APA (Allocation Personnalisée d'Autonomie), le secteur constate une augmentation des besoins et des demandes d'aide à domicile, et parallèlement une augmentation du niveau de dépendance des personnes âgées. Cette évolution accentue les besoins de professionnalisation des intervenants à domicile. Les incertitudes sur l'avenir des prises en charge des personnes dépendantes font peser le risque de sous-financement des services de maintien à domicile et interrogent les entreprises de services à la personne sur leur développement : vers quel type de service se diversifier ? Services de confort vers les familles ? ...



## ●● Difficile équilibre entre développement des emplois et réponse aux besoins sociaux

Les structures de services à la personne s'adressent à des publics diversifiés (actifs, familles en difficulté...) et doivent donc composer avec de multiples modalités de financement (mandataire, prestataire), et différents interlocuteurs institutionnels (Conseil Général, CRAM, CAF, caisses de retraite) ayant chacun des objectifs qui vont directement impacter leur fonctionnement : rationalisation des coûts, développement de l'emploi, renforcement de la qualité des prestations, équité d'accès aux services quel que soit le type de territoire (rural / urbain). Ces objectifs sont parfois contradictoires.

De fait, les structures de services à la personne sont sans cesse à la recherche du point d'équilibre entre qualité de service et d'emploi et contraintes économiques inhérentes au secteur.

## ●● Nécessaire professionnalisation du secteur

Sur un plan micro-économique, le secteur présente une dynamique de création d'emplois soutenue mais les conditions de travail sont difficiles et peu attractives (temps de travail et salaire horaire faibles, manque de reconnaissance du travail, risques physiques et psychologiques, isolement, manque de perspective d'évolution...). Pourtant la professionnalisation est une nécessité pour assurer des prestations de services de qualité et de plus en plus complexes, pour valoriser les métiers et attirer de nouveaux entrants.



## Pourquoi une entreprise de services à la personne aurait-elle intérêt à anticiper ses besoins en compétences ?

### Des enjeux interdépendants...

#### Des enjeux économiques et de qualité

Les évolutions du marché et le contexte social conduisent les entreprises du secteur à modifier leur organisation du travail, à renforcer leurs compétences humaines, à faire évoluer leurs pratiques de gestion des ressources humaines.

L'enjeu central pour elles est de faire progresser la qualité de service et d'intervention, de prendre en compte les besoins des usagers et les exigences des financeurs et de diversifier les prestations.

Pour cela, anticiper les besoins de compétences est une démarche indispensable pour maintenir l'entreprise dans une dynamique de développement.

#### Des enjeux sociaux

Anticiper les besoins en compétences permet d'apporter des réponses à d'autres réalités auxquelles les entreprises sont confrontées, comme la gestion des effectifs ou encore la gestion des carrières. Concrètement, cela permet de :

- préparer les départs en retraite de salariés expérimentés,
- répondre à des difficultés de recrutement,
- fidéliser les salariés en proposant aux nouveaux un parcours d'intégration adapté et en offrant aux salariés expérimentés des perspectives d'évolution,
- travailler sur la gestion des carrières pour disposer des bonnes compétences au bon moment et donner l'opportunité à chacun de développer ses potentialités.

#### Des enjeux en termes de conditions de travail

Un lien direct est établi entre le besoin d'anticiper les changements organisationnels, les évolutions d'activités, de métiers, de compétences et la question des conditions de travail. En effet, ne pas prendre en compte ces évolutions et les connaissances à acquérir pour maîtriser un nouveau processus de travail peut conduire un salarié à être en grande difficulté pour tenir son emploi.

Les conséquences sont connues : mal être au travail, stress, démotivation... qui peuvent conduire à une dégradation de la santé, à une augmentation de l'absentéisme, ou à des départs rapides ...



## Prendre en compte les enjeux et évolutions du secteur et définir la stratégie de l'entreprise

À partir de la prise en compte des enjeux et de l'évolution du secteur, la stratégie de l'entreprise se décline en objectifs concrets, opérationnels :

- > Objectifs de positionnement sur le marché
- > Objectifs en termes d'activités à développer...



## Faire le lien entre objectifs stratégiques et compétences

Les compétences actuelles de mes salariés sont-elles en phase avec mes objectifs de développement ?  
Est-ce que les développer peut m'aider dans le fonctionnement et la performance de la structure ?  
Comment un travail sur les compétences peut m'aider à développer la valeur dans ma structure ?  
Que puis-je y gagner ?

## Traduire les besoins de la structure en dynamique de développement des compétences des salariés

Évolutions de l'environnement	Objectifs stratégiques	Évolution des compétences pour qui ?
Évolutions réglementaires et arrivée de nouveaux acteurs sur le marché	Définir une stratégie pour la structure (objectifs de développement) et la mettre en oeuvre	Direction
Évolution du niveau de dépendance des clients	Adapter les compétences des salariés confrontés à des situations difficiles : accompagnement fin de vie, pathologies de type Alzheimer, prise en charge de personnes handicapées,...	Intervenant(s) à domicile
Accroissement des exigences des clients et de leur famille	Renforcer la présence sur le terrain et assurer un suivi des interventions	Responsables de secteur

## Mesurer les écarts entre les ressources humaines actuelles et les ressources nécessaires dans l'avenir

... Et impliquer les salariés dans ces changements. Une démarche qui suppose la réalisation d'un **diagnostic** et qui doit se traduire par un **plan d'action**



Quelle perception de la part des salariés ?  
Quelles sont leurs attentes ?  
Quels sont leurs souhaits d'évolution ?

**Définir un plan d'action associant les enjeux de performance et les attentes des salariés**



## 1/La phase de diagnostic

### •• Une réflexion globale sur l'entreprise :

- son projet, sa stratégie
- son organisation
- son management
- ses ressources humaines

### •• Une démarche participative impliquant les salariés et leurs représentants • afin de favoriser le dialogue social :

- Information des Instances Représentatives du Personnel en amont.
- Implication du personnel : entretiens individuels et collectifs, observation de situations de travail.
- Restitution des informations à la direction, aux salariés concernés et à leurs représentants.

### •• Un état des lieux du fonctionnement et de l'organisation du travail • au cours duquel une attention particulière est portée sur :

#### > Les conditions d'emploi et de travail dans l'entreprise :

- Statuts (cadre, agent de maîtrise, employé(e), ouvrier...).
- Ancienneté dans l'entreprise, dans le poste.
- Type de contrats (CDI, CDD, temps plein ou temps partiel...).
- Niveaux de qualification, niveaux de formation initiale...
- Pyramide des âges (identification des populations seniors, projection des départs en retraite...).
- Répartition des hommes et des femmes par fonction et par statut
- Contraintes liées à l'environnement et à l'organisation du travail (déplacements, amplitude journalière...),
- Pénibilité et usure professionnelle,
- Évolution du contenu des emplois (étendue des connaissances à maîtriser, conditions d'apprentissage...),
- Indicateurs liés à la santé ou au comportement des salariés : absentéisme, accident du travail, maladies professionnelles, inaptitudes, turn-over...



#### >> Identification des emplois sensibles : emplois les plus exposés aux

conséquences des évolutions économiques et réglementaires (emplois dont le contenu doit évoluer ; emplois dont les effectifs vont être réduits ; emplois clés ou émergents pour le développement des activités ; emplois stratégiques : cœur de métier, etc.)

#### > Les ressources offertes par l'entreprise pour mobiliser les compétences :

- Accès à la formation professionnelle par catégorie de salariés (statut, fonction, sexe, âge, ancienneté,...).
- Formes d'organisation du travail permettant le développement des compétences (travail en équipe, en binôme, tutorat,...).
- Modalités de reconnaissance (salaire, accès à la formation et la mobilité interne, responsabilités accordées...).

#### >> Examen des possibilités d'évolution

### •• Une analyse de l'organisation en fonction d'unités de travail :

Les évolutions de l'environnement vont faire évoluer le contenu des emplois ; leur impact sera différent selon les salariés de l'entreprise. C'est la raison pour laquelle, la structure va être « décomposée » en unités de travail, afin de mieux analyser sur chacune d'entre elles les conséquences de ces évolutions, du point de vue des compétences.

Par unité de travail, on entend un ensemble de salariés - qui peut être une famille professionnelle - soumis à un enjeu de performance similaire. La notion d'unité regroupe à la fois l'**activité de travail** et la **localisation** des salariés :

- Direction
- Responsables de secteur
- Intervenants à domicile (personnes dépendantes)
- Intervenants à domicile (garde d'enfants)
- Intervenants à domicile (soutien scolaire)
- Intervenants à domicile (bricolage, jardinage...)
- Services généraux, administratifs, RH, Qualité

### •• L'identification des « risques compétences » par unité de travail :

Les **évolutions externes** (environnement réglementaire, commercial, technique,...) et **internes** (évolution de la pyramide des âges, pratiques GRH, organisation du travail,...) appelées « **points critiques** », vont impacter les métiers, les profils de compétences et la performance de l'entreprise.

**Les conséquences de ces évolutions sont des « risques » compétence.**

Autrement dit, en quoi les salariés et l'entreprise peuvent-ils être mis en difficulté s'ils n'ont pas acquis ou développé certaines compétences ?

*Exemple : l'évolution du niveau de dépendance des clients (évolution/point critique) a une conséquence possible (risque) sur l'unité de travail aide à domicile : l'inadaptation des compétences des intervenant(e)s aux besoins de ce public, s'ils ne sont pas formés en amont. Et pour la structure, le risque est de perdre des dossiers clients.*

### ••. La mesure des écarts entre les ressources actuelles de la structure et ses besoins futurs (en effectifs et en compétences)

- **Niveau collectif** : Le **diagnostic** et le découpage en unités de travail permettent d'identifier les conséquences collectives des évolutions sur les métiers (les emplois et compétences requis par les nouveaux besoins de l'entreprise),

- **Niveau individuel** : Dans un second temps, **l'entretien individuel** permettra lui, d'analyser les compétences de chaque salarié, ses besoins (compétences à acquérir) et ses souhaits d'évolution dans la structure.



## 2/Le plan d'action GPEC

Le plan d'action GPEC est la définition de **mesures d'adaptation, de développement et de transfert des compétences**. Il n'est pas un plan de formation, il propose différents leviers d'action en fonction du risque identifié.

### ••. La Gestion des Ressources Humaines :

- Actions de formation dans le cadre du plan de formation, Congé Individuel de Formation, Droit Individuel à la Formation,
- Bilan de compétences, Validation des Acquis de l'Expérience,
- Formalisation des compétences requises par métier (référentiels de compétences...),
- Professionnalisation du processus de recrutement, formalisation du parcours d'intégration...
- Mise en place des entretiens professionnels,

### ••. L'organisation du travail :

- Mise en œuvre de la modulation du temps de travail,
- Rotation sur différents postes de travail, répartition de la charge de travail entre les salariés (dossiers les plus lourds),
- Augmentation du nombre d'heures de travail mensuelles,
- Affectation des dossiers dans une logique de sectorisation,
- Organisation du travail en équipes, tutorat, travail en binôme,
- Reclassement d'intervenants à domicile reconnus inaptes,

### ••. Du management :

- Mise en place de groupes de travail, de réflexion, d'échanges de pratiques en interne,
- Renforcement de la présence du supérieur hiérarchique sur le terrain (évaluation des besoins, présentation de l'intervenant au client visites régulières)...

### ••. La communication :

- Systématisation des réunions de service,
- Information des salariés sur les filières d'évolution interne,
- Systématisation des fiches de mission, des fiches de suivi,
- Envoi d'un questionnaire de satisfaction aux clients,
- Formalisation d'outils de communication (affichage...)...



### ••. L'amélioration des conditions de travail :

- Adaptation de l'équipement des logements (lève personnes, siège de baignoire, lit médicalisé...),
- Aménagement des horaires de travail,
- Mise en œuvre d'une démarche de prévention des risques professionnels,
- Identification de risques spécifiques (chimique, TMS\*, RPS\*, etc.) liés aux évolutions de l'organisation des postes de travail,
- Communication sur la dangerosité de certains produits présents au domicile...

\* TMS : Troubles Musculo Squelettiques / RPS : Risques Psycho-Sociaux

## ●● Les enjeux de professionnalisation

Le secteur des services à la personne connaît une forte croissance dans un contexte concurrentiel accru. Face, par ailleurs à un niveau d'exigence croissant du législateur et des financeurs (institutionnels et privés), les entreprises du secteur ont vocation à se développer dans le sens d'une meilleure rigueur de gestion, mais surtout par la qualité des prestations. Activité dite « de main d'œuvre » à forte valeur ajoutée humaine, c'est par la professionnalisation des structures et des parcours que passera l'évolution du secteur.

De fait, nombre de structures ont modifié leur organisation, ou conduisent des chantiers d'organisation majeurs (modulation, refonte informatique, démarche qualité...). Le constat actuel est que coexistent souvent des salariés recrutés sur des critères très différents de motivation et de diplômes, dont l'implication dans l'entreprise et la projection dans le métier sont variables. Cette diversité se traduit chez les salariés par des statuts et des employeurs multiples, comme par une implication variable dans les programmes de formation.



Une des réponses à cette problématique est la promotion par les employeurs d'une offre de contrats de travail plus denses en heures, plus prévisibles en volume, s'adressant à des salariés mieux formés.

## ●● Les conditions de travail des intervenants à domicile

Un travail morcelé, de nombreux déplacements, une amplitude journalière et/ou hebdomadaire importante, des prestations dans des domiciles qui ne sont pas équipés pour être des lieux de travail, un travail isolé, la manutention, la manipulation des personnes dépendantes, les gestes répétitifs, la pénibilité physique du travail dans le secteur de l'aide à domicile est évidente.

Par ailleurs, la pénibilité psychique est une réalité : la spécificité même de la relation avec le client induit un engagement affectif fort :

- la confrontation à des situations de maladie, de fin de vie, de dépression, d'agression,
- l'adaptation permanente à des environnements différents (client, logement, matériel à disposition...),
- l'isolement du travail.

Ces aspects sont souvent renforcés par le manque de présence de l'encadrement sur le terrain et l'absence ou l'insuffisance de moments d'échanges.

Pourtant, le travail à domicile est aussi synonyme de liberté et d'autonomie. Le travail « prescrit » étant faible, les intervenants possèdent de réelles marges de manœuvre qu'ils apprécient fortement : ils ont la possibilité d'organiser leur travail (priorité des tâches....) tout en tenant compte des besoins du client.

Les contraintes de temps sont réelles, mais ce secteur permet encore aujourd'hui, comparativement à d'autres, de concilier vie privée/vie professionnelle : choix des horaires, des jours travaillés... Et surtout, d'autres éléments influencent ce choix : l'aide aux personnes, la richesse des échanges, le sentiment d'utilité. Beaucoup d'intervenants trouvent alors un vrai sens à leur métier à travers la reconnaissance des usagers.

## •• La gestion des âges

On observe un paradoxe par rapport à la question de l'emploi des seniors dans ce secteur : d'une part, on fait le constat d'une réelle pénibilité du métier d'intervenant à domicile ; d'autre part, il est l'un des rares secteurs d'activité à recruter « volontairement » des personnes de 45 ans et plus.

En effet, d'après les entreprises rencontrées, ces personnes possèdent des compétences recherchées et appréciées des clients : des savoir-faire techniques liés à l'entretien du domicile et un sens de l'organisation qui leur permet de gérer les priorités dans un temps d'intervention qui se réduit. Elles possèdent également des aptitudes personnelles comme la patience, la maturité, l'écoute et l'adaptabilité, qui, ajoutées à un parcours de vie, facilitent la prise en compte de la dimension relationnelle du métier.

Autrement dit, les salariés « seniors » auraient développé des stratégies, des savoir-faire de prudence grâce auxquels ils peuvent mieux faire face que les plus jeunes à la pénibilité (physique et psychique) du métier, à condition, toutefois, que l'organisation du travail leur laisse suffisamment de marges de manœuvre et que la structure adapte leur charge de travail en l'allégeant progressivement à l'avancée dans l'âge. Ce serait donc davantage l'expérience que l'âge en lui-même qui influencerait le maintien dans l'emploi.

Pour autant, l'âge moyen des salariés du secteur est élevé et les structures doivent se préoccuper de leur pyramide des âges car les départs en retraite vont être massifs à terme. L'enjeu pour elles est donc de recruter et de fidéliser des jeunes qui sont aujourd'hui peu attirés par ces métiers. Cela suppose notamment une réflexion sur les critères de recrutement, les modes d'intégration et d'accompagnement en interne et les conditions de travail.

## •• Dialogue social et GPEC

Les collectifs de travail éclatés et le manque d'identité collective ne contribuent pas toujours au développement d'un dialogue social constructif dans les entreprises du secteur. Cependant, leur fort développement exige, de leur part, de s'intéresser à ces questions et de mettre en place les fondements du dialogue social (Délégués du Personnel, Comité d'Entreprise, Comité d'Hygiène, de Sécurité et de Conditions de Travail- CHSCT).

Les expériences de GPEC se réduisent trop souvent à des démarches de direction, accompagnées par des experts. Ne prenant pas en compte les attentes et les enjeux des salariés, **elles restent alors unilatérales**, ne laissant aux salariés qu'une alternative : soit se retirer dans une passivité apparente face à ce qui peut être vécu comme le projet de la direction, soit se lancer dans un mouvement de protestation visant à contrecarrer le projet. La conception et la mise en place d'une démarche compétence intéresse les différents acteurs : direction, encadrement, salariés et représentants de salariés. Il faut **favoriser l'expression d'enjeux à la fois économiques, sociaux et organisationnels et construire un compromis durable et acceptable par tous** : performance pour la direction, efficacité au quotidien pour l'encadrement, légitimité pour les représentants du personnel et reconnaissance pour les salariés\*.

\* Source « Agir sur... Les démarches compétence » - sous la direction d'Antoine Masson et Michel Parlier – ANACT

## •• Equilibre entre professionnalisation et réalité économique

La réalité économique du secteur peut être un frein aux démarches de professionnalisation engagées par les entreprises de services à la personne.

Les coûts liés au plan d'action GPEC :

- qualification et formation des salariés,
- investissements dans la communication interne,
- renforcement de l'encadrement,
- multiplication des temps de réunions (régulation, échanges de pratique...)...

... sont importants au regard des marges dégagées dans le secteur et peuvent fragiliser les entreprises s'ils ne sont pas maîtrisés. De plus, la question de la rémunération des salariés reste au centre des enjeux portés par la GPEC et de la même façon, la latitude d'action est faible.





## ● ● ● Enjeux

- Définir une stratégie et une offre de services dans un contexte complexe et en pleine évolution (arrivée de nouveaux entrants sur le marché, multiplicité des acteurs : entreprises, enseignes, CCAS, particuliers employeurs, gré à gré...),
- Assurer la rentabilité et la pérennité de la structure en rationalisant les coûts, dans un contexte de maîtrise des dépenses publiques (financement de l'APA...),
- Répondre aux exigences qualité croissantes des partenaires financeurs, comme des clients et des familles par l'accroissement du niveau général des compétences, l'harmonisation des pratiques et des procédures et le développement de fonctions support (RH, finance, qualité,...),
- Maîtriser la croissance et stabiliser l'organisation : assurer une communication efficace et renforcer la présence de l'encadrement sur le terrain, professionnaliser la gestion financière et la Gestion des Ressources Humaines,
- Construire une culture commune, développer un sentiment d'adhésion des salariés à la structure dans des métiers majoritairement isolés.

## ● ● ● Nouvelles compétences / axes de progrès

- Connaître les offres et atouts des concurrents (benchmarking) pour mener une réflexion sur la stratégie et le positionnement de la structure,
- Développer des compétences en « entrepreneuriat classique » (gestion financière, Gestion des Ressources Humaines,...) et en méthodologie de projet sur le développement de nouvelles activités, nouveaux publics, nouveaux territoires...
- Rechercher des complémentarités : travail en réseau avec d'autres structures sur des activités complémentaires comme le bricolage, le jardinage ou pour fournir un nombre d'heures suffisant aux intervenants employés à temps partiel.

**DIRECTION / CONSEIL D'ADMINISTRATION (CA)**

**POINTS CRITIQUES**

**RISQUES**

**ACTIONS**

**DISPOSITIFS / OUTILS**

**ACTEURS A MOBILISER**

Environnement complexe (réglementation, multiplicité des acteurs concurrence,...) et prise de recul difficile	Manque de visibilité sur la stratégie de la structure et positionnement difficile	M : Formaliser la stratégie, définir des objectifs opérationnels et les communiquer O : Mettre en place des séminaires de repositionnement stratégique direction / CA O : Adhérer à une fédération (conseils et services divers), participer aux réseaux professionnels locaux, s'inscrire à des actions collectives (réflexion sur la stratégie...)	Séminaires CA Fédération, plateforme, PRIDES PSP	6 MOIS 6 MOIS Immédiate
Positionnement majoritaire sur le « marché » (APA)	Mise en danger de la structure (pérennité)	M : Mener une réflexion sur la diversification de l'activité	Actions collectives portant sur la stratégie Fédération, plateforme, PRIDES PSP	1 AN
Financements publics (marges faibles)		M : Etre en veille permanente sur les aides potentielles, notamment pour des créations de poste (chargé(e) de développement...)	Aide du Conseil Régional, de l'Etat PRIDES PSP, Conseil Régional, Etat	
Forte croissance de la structure	Non maîtrise du développement	M : Envisager (si ce n'est pas le cas) le passage au régime de l'autorisation du Conseil Général M : Mettre en place des indicateurs financiers et sociaux pour anticiper les évolutions	Tableaux de bord Ressources Humaines (RH), direction	3 MOIS
Mode de gouvernance associative (renouvellement du CA difficile,...)	Marges de manœuvre insuffisantes par rapport à l'élaboration de la stratégie	O : Mettre en place des séminaires de repositionnement stratégique direction / CA GRH : Sensibiliser à la GPEC	Séminaires Actions collectives CA	6 MOIS
Gestion des Ressources Humaines insuffisamment prise en compte	Démotivation du personnel, turn-over, inadaptation des compétences	GRH : Recruter un(e) chargé(e) de Ressources Humaines (RH) GRH : Former la direction et le CA à l'importance de la GRH et aux techniques de base (entretien d'évaluation, fixation d'objectifs, management motivationnel...)	Aide du Conseil Régional (recrutement d'un(e) chargé(e) de développement) PRIDES PSP, Conseil Régional	1 AN
Obligation d'emploi de travailleurs handicapés, de maintien dans l'emploi et/ou de reclassement de salariés	Paiement de pénalités (de 400 à 1 500 x SMIC horaire / travailleur handicapé manquant)	GRH : Vérifier le statut de travailleurs handicapés des salariés présents GRH : Prendre conseil auprès d'organismes pour connaître les publics éligibles et les aides mobilisables GRH : Former l'encadrement à l'importance de la GRH et à ses principaux outils	RH, OPCA, organisme de formation RH, OPCA, organisme de formation, Responsable de secteur (RS) CAP EMPLOI, AGEFIPH, SAMETH, RH	6 mois à 1 AN
Mauvaise appréhension des limites de responsabilité du métier d'intervenant	Conséquences d'un point de vue juridique	GRH : Former sur les responsabilités dans le cadre de l'intervention C : Sensibiliser le personnel aux limites d'intervention et responsabilités	Plan de formation, DIF, période de professionnalisation... Réunions, formations internes RH, OPCA, organisme de formation, fédération	6 MOIS
Relations sociales dégradées et/ou absence de représentants du personnel	Dialogue social difficile	C : Communiquer sur la stratégie, l'activité et les projets GRH : Former au management social (conduite de réunions, connaissance des partenaires sociaux, droit du travail) GRH : Organiser les élections des représentants du personnel M : Mettre en place des projets participatifs pour impliquer les salariés dans une dynamique de changement (démarche certification, démarche GPEC, ...)	Réunions Plan de formation, DIF, période de professionnalisation... Partenaires sociaux RH, fédération, OPCA	1 AN
Communication interne insuffisante	Non adhésion des salariés à la structure, démotivation...	C : Renforcer la communication écrite M : Mettre en place des projets fédérateurs, lancer des événements	Journal interne, notes d'information... Réunions Chargé(e) de développement, direction Chargé(e) de développement, direction	6 mois à 1 AN

**Légende :** O : Organisation du Travail / GRH : Gestion des Ressources Humaines / M : Management / C : Communication / CT : Amélioration des Conditions de Travail

1 AN Délais

## ● ● ● Enjeux

- Assurer un rôle de manager de proximité : être présent et accompagner pour favoriser le sentiment de reconnaissance, créer du collectif à travers des réunions d'échanges pour développer le sentiment d'appartenance à la structure et contribuer ainsi à réduire le turn-over et l'absentéisme, évaluer l'adéquation de l'intervenant au poste...
- Renforcer la dimension « relation client » de la fonction pour veiller à la qualité de service rendu : effectuer les visites d'évaluation des besoins, un suivi régulier, assurer le lien entre l'entreprise et le client (présentation de l'intervenant, gestion des réclamations...),
- Répondre aux enjeux de qualité et à l'évolution des prestations : croissance des interventions 7 jours sur 7 qui complexifient la gestion des plannings, exigence de réactivité, gestion des imprévus, déplacements dans l'urgence et dans le respect de la législation du travail, gestion de la charge de travail des intervenants en tenant compte de leurs compétences, formation, expérience, capacités physiques, mobilité géographique et souhaits...
- Être attentif aux conditions de travail des intervenants et inscrire la structure dans une démarche de prévention des risques professionnels (physiques comme psychiques).

## ● ● ● Nouvelles compétences / axes de progrès

- Développer ou acquérir des compétences en Gestion des Ressources Humaines, droit du travail, management, gestion des conflits, relation client...
- Maîtriser les outils de gestion pour optimiser la gestion des plannings et mettre en oeuvre la modulation du temps de travail.



RESPONSABLES DE SECTEUR (RS)			ACTEURS A MOBILISER	
POINTS CRITIQUES	RISQUES	ACTIONS	DISPOSITIFS / OUTILS	
Marché de l'emploi tendu et faible attractivité du secteur	Difficultés de recrutement, turn-over des intervenants Inadaptation des profils recrutés aux besoins Perte de dossiers clients (concurrence)	GRH : Définir précisément les critères de recrutement GRH : Former aux techniques de recrutement O : Effectuer les visites d'évaluation des besoins chez les bénéficiaires C : Améliorer l'image du métier en communiquant positivement GRH : Embaucher un(e) responsable des Ressources Humaines	Dossier de recrutement à créer Plan de formation, DIF, période de professionnalisation... Visites Supports écrits existants Aide du Conseil Régional (recrutement d'un(e) chargé(e) de développement)	RH RH, OPCA, organisme de formation RS Fédération, direction, organisme de formation PRIDES PSP, Conseil Régional
Recrutement de salariés «seniors»	Des départs à terme et des recrutements massifs en conséquence	GRH : Anticiper les départs en analysant la pyramide des âges	Indicateurs sociaux	RH
Evolution du niveau d'exigence et de dépendance des bénéficiaires et de leur famille (nécessité d'interventions 7/7, délais de réaction réduits ..)	Gestion des plannings qui se complexifie Isolement des intervenants lors des interventions le week end	GRH : Former à la gestion des plannings O : Anticiper les périodes d'absence prévisibles dans la gestion des plannings O : Mettre en place un système d'astreinte et des outils de gestion permettant la mise en relation O : Renforcer sa présence sur le terrain (visites préalables, présentation de l'intervenant, visites régulières) GRH : Former au management d'équipe, à l'organisation du travail et aux relations aux bénéficiaires GRH : Former aux techniques de recrutement	Plan de formation, DIF, période de professionnalisation Outils de gestion Visites Plan de formation, DIF, période de professionnalisation... Référentiels, fiches de fonction	RH, OPCA, organisme de formation Direction, RH
Rôle essentiellement gestionnaire et administratif (faible présence sur le terrain) Mode de management non adapté	Mauvaise prise en compte des besoins des bénéficiaires Mauvaise estimation des besoins en compétences des salariés Mauvaise appréciation de la qualité du travail effectué Difficulté à se positionner en tant que manager	GRH : Définir précisément les compétences attendues pour le poste de RS O : S'appuyer sur le responsable RH GRH : Former à la gestion des plannings O : Anticiper les périodes d'absences prévisibles O : Respecter une logique de sectorisation O : Utiliser un logiciel spécifique de la profession GRH : Former aux risques professionnels : devenir acteur de la prévention M : Mettre en place des échanges de bonnes pratiques	Plan de formation, DIF, période de professionnalisation... Logiciel Plan de formation, DIF, période de professionnalisation... Réunions	RH, OPCA, organisme de formation RH, salariés RH
Prise en compte insuffisante des conditions de travail (déplacements des aides à domicile trop importants, risques spécifiques à chaque domicile...)	Pénibilité physique, maladies, accidents du travail, inaptitudes et turn-over des intervenants	GRH : Former au management d'équipe, à l'organisation du travail et à la relation aux bénéficiaires GRH : Mettre en place les entretiens professionnels et les entretiens d'évaluation GRH : Identifier les formations continues existantes M : Mettre en place des projets participatifs pour impliquer les salariés dans une dynamique de changement (démarche certification, démarche GPEC...)	Plan de formation, DIF, période de professionnalisation... Entretiens, guides d'entretiens Formations collectives Action collectives; réunions...	RH, OPCA, organisme de formation Direction, RH Fédération, OPCA, plateforme, PRIDESPSP Direction, fédération, plateforme, PRIDES PSP
Evolution du métier de responsable de secteur (élargissement des besoins en compétences : commerciales et managériales) Candidats sur le marché du travail n'ayant pas la formation initiale correspondante	Inadaptation des compétences face aux évolutions et difficultés à assurer son emploi	GRH : Définir précisément les compétences attendues pour le poste de RS M : Réunir les RS entre eux GRH : Former à la gestion des conflits O : Clarifier les tâches et la charge de travail O : Utiliser un logiciel de télégestion pour conforter le comptage des heures	Plan de formation, DIF, période de professionnalisation... Réunions, entretiens, fixation d'objectifs... Plan de formation, DIF, période de professionnalisation... Entretiens, fiches de fonction Logiciel télégestion	RH, salariés Direction, RH, RS RH, OPCA, organisme de formation RH, RS Direction
Un positionnement de la fonction peu lisible avec la RH	Difficultés à comprendre les limites de son rôle en management	GRH : Définir précisément les compétences attendues pour le poste de RS	Référentiels, fiches de fonction	RH, salariés
Isolement dans le travail	Baisse de la performance, démotivation	M : Réunir les RS entre eux	Réunions, entretiens, fixation d'objectifs...	Direction, RH, RS
Conflits avec les intervenants et les bénéficiaires Charge de travail importante et diversifiée (nombre élevé d'intervenants, de dossiers et de services à gérer)	Stress, dégradation des conditions de travail	GRH : Former à la gestion des conflits O : Clarifier les tâches et la charge de travail O : Utiliser un logiciel de télégestion pour conforter le comptage des heures	Plan de formation, DIF, période de professionnalisation... Entretiens, fiches de fonction Logiciel télégestion	RH, OPCA, organisme de formation RH, RS Direction

**Légende :** O : Organisation du Travail / GRH : Gestion des Ressources Humaines / M : Management / C : Communication / CT : Amélioration des Conditions de Travail

### ● ● Enjeux

- Se professionnaliser et développer des compétences spécifiques, compte tenu de l'évolution du métier liée au niveau de dépendance des usagers (prise en charge de personnes atteintes de pathologies neurodégénératives, ayant un âge avancé...), ainsi que des exigences de qualité croissantes,
- Faire reconnaître le métier dans toutes ses dimensions : technique (aide aux travaux ménagers, à la préparation des repas, à la toilette...) et relationnelle (accompagnement social et soutien de la personne),
- Appréhender les limites d'intervention dans des contextes de travail très différents :
  - l'influence de l'usager et de sa famille en situation de travail isolée (attentes, besoins, état de santé, isolement, exigences, investissement affectif...);
  - des domiciles ayant leurs caractéristiques spécifiques (aménagement, matériels, produits, présence d'animaux domestiques...),
- Parvenir à s'investir durablement dans le métier grâce à des conditions d'emploi (type de contrat, rémunération, nombre d'heures de travail...) satisfaisantes et à la possibilité de construire un projet professionnel, de se projeter dans une évolution interne ou externe,
- Acquérir des notions de prévention des risques pour préserver sa santé :
  - dans des domiciles non configurés comme de véritables lieux de travail,
  - dans une organisation du travail contraignante (déplacements, remplacements dans l'urgence, temps d'intervention courts, amplitude horaire importante...),
  - face à des situations difficiles (maladie, mort, dépression...).

### ● ● Nouvelles compétences / axes de progrès

- Développer ou acquérir des compétences dans les domaines suivants : gestes et postures, premiers secours, accompagnement à la fin de vie, pathologies neurodégénératives (Alzheimer, Parkinson...), accompagnement social, prise en charge des personnes handicapées, limites dans la relation au bénéficiaire (« distance professionnelle »)...

# INTERVENANTS A DOMICILE AUPRES DES PERSONNES DEPENDANTES ET DES FAMILLES

## POINTS CRITIQUES

## RISQUES

## ACTIONS

## DISPOSITIFS / OUTILS

## ACTEURS A MOBILISER

Conditions de travail difficiles (déplacements, trajets ; pénibilité physique ; pénibilité psychique ; employeurs multiples...)

Fatigue, turn-over, absentéisme, inaptitudes, maladies professionnelles, accidents du travail, accidents de trajet, démissions,...

**O** : Renforcer la présence du RS sur le terrain

**CT** : Mettre en œuvre une démarche de prévention des risques et faire une étude précise des indicateurs santé

**CT** : Sensibiliser les bénéficiaires/familles à la dangerosité de certains produits d'entretien

**GRH** : Former aux gestes et postures et au risque routier

**CT** : Adapter l'équipement des logements

**O** : Affecter les dossiers bénéficiaires dans une logique de sectorisation et laisser un temps de battement entre deux interventions

**O** : Stabiliser les plannings au mois

**O** : Prendre en compte les caractéristiques physiques et psychiques des salariés pour l'affectation des dossiers (âge, grossesse, pathologies -mal au dos,...)

**O** : Mener une réflexion avec d'autres structures sur les possibilités de travail en réseau et la mutualisation des ressources

**O** : Expérimenter la mise en place d'une équipe d'intervenants «volants» pour les remplacements dans l'urgence

**O** : Organiser des réunions d'échanges de pratiques

**O** : Mettre la modulation du temps de travail en place pour garantir un nombre d'heures et une rémunération

Sentiment de non reconnaissance.  
Démotivation, manque de professionnalisme, d'engagement dans le métier.

Conditions d'emploi peu attractives (rémunération faible/nombre d'heures travaillées réduit ; accès difficile à la formation...)

Manque de perspective d'évolution

**C** : Informer sur le mode de calcul des salaires et les remboursements de déplacements

**O** : Renforcer la présence du RS sur le terrain

**GRH** : Mettre en place une démarche GPEC et informer sur les parcours professionnels en interne

**GRH** : Mettre en place les entretiens professionnels

**C** : Communiquer en interne et en externe sur une image positive

Visites

Démarche de prévention des risques (dispositif FACT), indicateurs santé

Visites et diffusion de supports écrits

Plan de formation, DIF, période de professionnalisation

Matériels

Bilan social (indicateurs)

RS

RH

Direction, réseau de partenaires, PRIDES PSP

Direction, réseau de partenaires

Direction, RS

RH, fédération

RH, direction

RS

RH, direction

RH, RS

Direction, RS, Responsable qualité participation aux salons (stands)



## INTERVENANTS A DOMICILE AUPRES DES PERSONNES DEPENDANTES ET DES FAMILLES

POINTS CRITIQUES		RISQUES		ACTIONS		DISPOSITIFS / OUTILS		ACTEURS A MOBILISER		
Isolément dans le travail Processus d'intégration insuffisant	Pas de coopération entre intervenants et pas de développement de nouvelles compétences	<p>O : Mettre en place des équipes de travail chez un même bénéficiaire</p> <p>O : Mettre en place des groupes de parole</p> <p>O : Proposer un accompagnement des nouveaux par des intervenants expérimentés</p> <p>C : Systématiser les fiches de mission et veiller à leur mise à jour régulière</p> <p>C : S'assurer que le circuit de l'information passe toujours par la structure</p> <p>C : Renforcer la communication écrite sur les pathologies</p> <p>C : Mettre des blouses portant le logotype de la structure à disposition des intervenants</p> <p>M : Mettre en place un cahier de liaison</p> <p>M : Faire un « lancement » d'intervention à 3 (RS, intervenant, bénéficiaire) pour fixer le cadre de la mission. Utiliser si nécessaire les livrets d'accueil</p>	<p>Equipes, binômes....</p> <p>Groupes de parole</p> <p>Tutorat</p> <p>Fiches de mission</p> <p>Notes de service, journal interne</p> <p>Vêtements de travail</p> <p>Cahier de liaison</p> <p>Visites, livret d'accueil, fiches de mission</p>	<p>Intervenants</p> <p>RS, psychologue</p> <p>Intervenants</p> <p>RS, Responsable Qualité, RH</p> <p>Direction</p> <p>Direction, Responsable Qualité</p> <p>Direction, IRP</p> <p>RS</p> <p>RS, Responsable Qualité</p>	6 MOIS	9 MOIS	6 MOIS	9 MOIS	6 MOIS	9 MOIS
Manque de qualification à l'embauche	Interventions limitées aux prestations de base Possibilités d'évolution réduites	<p>GRH : Systématiser les entretiens annuels d'évaluation</p> <p>GRH : Renforcer le plan de formation</p> <p>GRH : Encourager la VAE</p>	<p>Entretiens annuels formalisés, plan de formation, VAE</p>	<p>RH, RS, OPCA, organisme de formation, organisme certificateur</p>	9 MOIS	9 MOIS	9 MOIS	9 MOIS	9 MOIS	
Pas d'évaluation qualitative du travail	Qualité de service non conforme aux attentes des bénéficiaires  Perte de dossiers clients (concurrence)	<p>O : Systématiser les visites préalables du RS</p> <p>GRH : Mettre les entretiens individuels d'évaluation en place</p> <p>O : Organiser des visites ponctuelles (fréquence à déterminer en fonction du type de prestation)</p> <p>C : Réaliser des enquêtes de satisfaction auprès des bénéficiaires</p>	<p>Visites</p> <p>Entretiens, guides d'entretien</p> <p>Visites</p> <p>Questionnaire</p>	<p>RS</p> <p>RS, RH</p> <p>RS, Responsable Qualité</p> <p>Responsable Qualité, direction</p>	6 MOIS	9 MOIS	6 MOIS	9 MOIS	6 MOIS	9 MOIS
Évolution du niveau de dépendance des bénéficiaires (âge, handicap, pathologies spécifiques...)	Inadaptation des compétences face aux évolutions et difficultés à assurer son emploi	<p>GRH : Former aux pathologies (Alzheimer, Parkinson...), aux premiers secours, à la fin de vie,...</p> <p>GRH : Mettre en place les passeports formation</p> <p>GRH : Mettre en place les entretiens professionnels</p>	<p>Plan de formation, DIF, période de professionnalisation....</p> <p>Passeports de formation</p> <p>Entretiens, guides d'entretien</p>	<p>RH, OPCA, organisme de formation</p> <p>RH</p> <p>RS, RH</p>	1 AN	1 AN	1 AN	1 AN	1 AN	1 AN

# INTERVENANTS A DOMICILE AUPRES DES PERSONNES DEPENDANTES ET DES FAMILLES

POINTS CRITIQUES		RISQUES		ACTIONS		DISPOSITIFS / OUTILS		ACTEURS A MOBILISER	
Mauvaise appréhension des limites de responsabilité du métier d'intervenant Absence de fiches de fonction	Réalisation de tâches qui ne devraient pas l'être et inversement	GRH : Former sur la « distance professionnelle » et la communication avec la personne aidée  GRH : Mettre en place les entretiens individuels  O : Renforcer la présence du RS sur le terrain  O : Organiser des réunions d'échanges de pratiques  GRH : Réaliser les fiches de mission  C : Mettre en place un livret d'accueil bénéficiaire et le présenter  GRH : Mettre en place un livret d'accueil salarié et le présenter	Plan de formation, DIF, période de professionnalisation,....  Entretiens, guides d'entretien  Visites  Réunions  Fiches de mission  Livret d'accueil  Livret d'accueil	RH, OPCA, organisme de formation  RH, RS  RS  Intervenants, consultant pour animation  RS, RH, Responsable Qualité  RS, direction, Responsable Qualité  RH, Responsable Qualité	4 MOIS	6 à 9 MOIS	6 MOIS		
Evolution du niveau d'exigence des bénéficiaires et de leur famille	Qualité de service non conforme aux attentes  Remplacements difficiles  Dépassement des limites d'intervention	C : Envoyer un questionnaire de satisfaction aux bénéficiaires et prendre en compte les réclamations  O : Organiser des visites régulières du RS  M : Communiquer collectivement ou individuellement auprès des salariés sur ces aspects	Questionnaire  Visites  Réunions, entretiens	RS, Responsable Qualité  RS  Direction	3 MOIS	6 MOIS			
Spécificité de la relation avec le bénéficiaire	Résistance au changement (remplacements difficiles) Surinvestissement affectif et charge mentale	O : Mettre en place des équipes de travail par bénéficiaire  GRH : Former sur la « distance professionnelle »	Equipes, binômes... Plan de formation, DIF, période de professionnalisation,....	Intervenants RH, OPCA, organisme de formation	6 MOIS	3 MOIS			
Incompréhension des critères d'affectation des dossiers bénéficiaires aux intervenants	Revendications	C : Communiquer sur les exigences du métier d'aide à domicile, les compétences demandées et expliquer les critères d'affectation	Réunions et entretiens	RS, RH	3 MOIS	3 MOIS			
Incompréhension du principe et des conséquences de la modulation du temps de travail	Sentiment d'injustice lié aux périodes de baisse d'activité ; stress pendant les périodes de « rattrapage »	C : Communiquer en amont de la mise en place sur les avantages et inconvénients, sur les changements induits	Réunions, notes écrites	Direction, RH	3 MOIS	3 MOIS			
Organigramme de la structure peu lisible/ non diffusé	Méconnaissance des interlocuteurs internes ; non adhésion à la structure et à son projet	C : Diffuser l'organigramme via le livret d'accueil	Organigramme	Direction, RH		immédiat			
Pas de reclassement ou de maintien dans l'emploi des salariés susceptibles d'être déclarés inaptes	Licenciement ; perte de compétences	O : Etudier les possibilités en s'informant sur les dispositifs existants	Aides diverses	Direction, RH, AGEFIPH, SAMETH, CAP EMPLOI					

### ● ● Enjeux

- Parvenir à s'investir durablement dans le métier grâce à des conditions d'emploi (type de contrat, rémunération, nombre d'heures de travail,...) satisfaisantes et à la possibilité de construire un projet professionnel, de se projeter dans une évolution interne ou externe,
- Se former afin d'obtenir la qualification requise pour la prise en charge d'enfants de moins de 3 ans,
- Accéder à un bon niveau de maîtrise de la langue française (écrite et orale),
- Tendre vers le plein temps, alors que la demande des usagers n'y incite pas ; ce qui induit de rechercher le multi-emplois, dans ou hors l'activité de garde d'enfants,
- Intégrer l'amplitude horaire et le principe d'une journée discontinue (garde d'enfants de plus de 3 ans),
- Eviter d'exécuter d'autres tâches (ménage, repassage) que celles liées à l'enfant et à son développement,
- Gérer la relation systématique et quotidienne avec les parents des enfants gardés,
- S'adapter à l'exigence croissante des parents et à la diversité des postures éducatives demandées par les parents, ainsi que des « consignes » données par ces derniers,
- Maîtriser la diversité des fonctions, au-delà du soin au jeune enfant (attention portée à l'état physiologique, cognitif et mental de l'enfant) et spécifiquement concernant les plus de 3 ans (accompagnement aux activités extérieures, supervision des devoirs scolaires...).

### ● ● Nouvelles compétences / axes de progrès

- Se former à la prise en charge des jeunes enfants handicapés (qui peut être une activité nouvelle pour des structures développant une stratégie de « filière »),
- S'agissant d'enfants de plus de 3 ans évoluant dans une école primaire, développer la capacité à faire évoluer la supervision des devoirs vers de l'aide aux devoirs,
- Accompagner les enfants dans leurs activités extérieures, au-delà de la fonction d'accompagnement physique créer un lien avec les intervenants extérieurs pour faire des retours conséquents aux parents.

## INTERVENANTS A DOMICILE GARDE D'ENFANTS

POINTS CRITIQUES		RISQUES		ACTIONS		DISPOSITIFS / OUTILS		ACTEURS A MOBILISER	
Conditions d'emploi moins attractives qu'en établissement (rémunération faible/nombre d'heures travaillées réduit ; amplitude horaire ; accès difficile à la formation...) Manque de perspective d'évolution	Démotivation, manque de professionnalisme, d'engagement dans le métier.	O : Mettre la modulation du temps de travail en place pour garantir un nombre d'heures et une rémunération O : Développer la filière garde d'enfants pour multiplier les opportunités d'emploi (aide aux devoirs, garde d'enfants handicapés...)	Accord sur la modulation Aides à la création de nouveaux services	RH, fédération PRIDES PSP, plateforme, consultants	1 AN				
Evolution du niveau d'exigence des parents	Qualité de service non conforme aux attentes, perte de dossiers clients (concurrence)	C : Envoyer un questionnaire de satisfaction aux bénéficiaires et prendre en compte les réclamations	Questionnaire	RS, Responsable Qualité	3 MOIS				
Spécificité de la relation avec l'enfant	Résistance aux principes éducatifs diversifiés d'une famille à l'autre	GRH : Former à la pédagogie propre à l'éducation des jeunes enfants	Plan de formation, DIF, période de professionnalisation	RH, OPCA, organisme de formation	1 AN				
Profil des intervenants (garde d'enfants de plus de 3 ans) sans exigence en termes de qualification	Limitation de la prestation proposée à de la garderie	GRH : Systématiser les entretiens annuels d'évaluation GRH : Renforcer le plan de formation GRH : Encourager la VAE	Entretiens annuels formalisés, Plan de formation, VAE	Direction, RH, RS	6 MOIS				
Demande de certaines familles d'effectuer des tâches allant au-delà du soin à l'enfant (tâches ménagères disproportionnées...)	Frustration des intervenants Souhait de changer de cadre d'exercice de l'activité	O : Formaliser davantage le « cahier des charges » des prestations C : Mettre en place un livret d'accueil parents et le présenter M : Informer les intervenants sur les limites de l'intervention GRH : Réaliser les fiches de postes	Livret d'accueil Fiches de mission Livret d'accueil Réunions Fiches de poste	Responsable Qualité, RH RS, Responsable Qualité RS RH, salariés	6 MOIS				
Qualité de la relation avec les parents	Altération de l'image de la structure	O : Renforcer la présence du supérieur hiérarchique sur le terrain	Visites	RS, direction	6 MOIS				
Maîtrise de la langue française (orale et écrite)	Echanges difficiles avec les parents et les enfants	GRH : Former aux savoirs de base GRH : Formaliser le parcours d'intégration (en incluant l'acquisition de ces connaissances de base)	Plan de formation, DIF, période de professionnalisation...	RH, OPCA, organisme de formation RH	1 AN				

## ● ● ● Enjeux

- Parvenir à s'investir durablement dans la structure grâce à des conditions d'emploi (type de contrat, rémunération, nombre d'heures de travail, négociation collective dans le cadre d'une convention...) et de travail (jours et heures d'intervention...) satisfaisantes,
- Élargir ses domaines de compétences (disciplines enseignées) de manière à développer son champ d'intervention, augmenter le nombre d'heures de travail et assouplir la gestion des effectifs de l'entreprise,
- Harmoniser les méthodes de travail (procédures, moyens pédagogiques...) entre répétiteurs à travers des échanges pour développer une compétence collective et apporter une qualité de prestation homogène,
- Procéder à l'évaluation de la progression de l'élève grâce à des outils (questionnaires, entretiens...) pour avoir une évaluation de son propre travail.

## ● ● ● Nouvelles compétences / axes de progrès

- Développer ou acquérir des compétences techniques pour accéder à des profils de professeurs pluridisciplinaires (généraliste, niveau primaire, collège...),
- Développer des compétences en pédagogie,
- Harmoniser les pratiques de travail au niveau de la structure.



**INTERVENANTS A DOMICILE - SOUTIEN SCOLAIRE**









**POINTS CRITIQUES**

**RISQUES**

**ACTIONS**

**DISPOSITIFS / OUTILS**

**ACTEURS A MOBILISER**

Pas d'évaluation initiale systématique du niveau et des besoins de l'élève	Mauvaise identification des besoins	O : Effectuer un bilan pédagogique préalable	Bilan, entretien, tests	Conseiller pédagogique	
Evolution des besoins de l'élève due à une spécialisation	Inadaptation des compétences	GRH : Former sur différentes disciplines pour accéder à un niveau d'enseignement pluridisciplinaire (généraliste lycée, collège, primaire...)	Plan de formation, DIF, période de professionnalisation...	RH, OPCA, organisme de formation	
Manque d'homogénéité dans les méthodes d'apprentissage isolement dans le travail	Pas de savoir-faire collectif	GRH : Former à la pédagogie et la méthodologie (techniques d'enseignement) pour harmoniser les méthodes de travail individuellement et collectivement	Plan de formation, DIF, période de professionnalisation...	RH, OPCA, organisme de formation	
Spécificité de la relation enseignant/élève	Résistance au changement (difficultés de remplacement)	C : Mettre en place des remontées d'information à double entrée (parents, enseignant)	Supports écrits	Service administratif, RS, Responsable Qualité	
Conditions d'emploi peu attractives (nombre d'heures et rémunération faible, type de contrat...) isolement dans le travail	Manque d'implication et de motivation, turn-over	O : Organiser des réunions d'échanges de pratiques O : Inciter l'enseignant à rendre son emploi du temps compatible avec celui de ses élèves (optimiser les emplois du temps)	Réunions	Direction, RH	
Manque de suivi de la part des parents	Elèves en difficulté ou non autonomes	O : Renforcer la présence du directeur ou du conseiller pédagogique auprès des parents	Visites ponctuelles	Direction, conseiller pédagogique	
	Lien minime entre la structure et la famille	C : Systématiser les fiches de mission et veiller à leur mise à jour régulière	Fiches de mission	RH, Responsables	
		C : Transmettre les bilans pédagogiques aux enseignants	Bilans	Responsable Qualité	
		O : Définir des règles et un cadre de travail (installation dans le salon, devoirs à contrôler, interdiction de MSN,...) à faire respecter		Direction, Responsable Qualité	
		C : Renforcer la communication écrite et développer les supports à destination des parents et enseignants sur les méthodes et objectifs	Supports écrits	Responsable Qualité	
Pas d'évaluation qualitative du travail	Qualité de service non conforme aux attentes des clients Perte de dossiers clients (concurrence)	GRH : Mettre les entretiens individuels en place C : Réaliser des enquêtes de satisfaction auprès des clients	Entretiens, guides d'entretien Questionnaire	RH, Direction, Responsable Responsable Qualité	 
Manque de motivation ou lassitude de l'élève	Mauvais résultats, abandon...	GRH : Former les enseignants aux approches psychologiques O : Organiser des épreuves collectives (bacs blancs...) O : Prévoir le remplacement de l'enseignant au bout d'un certain délai auprès de l'élève	Plan de formation, DIF, période de professionnalisation...	RH, OPCA, organisme de formation Direction Direction, RH	 






## ● ● ● Enjeux

- Développer des compétences techniques larges permettant d'offrir un panel de services et de faire face à la diversité des demandes (jardinage, gros travaux de nettoyage, petits travaux d'électricité...),
- Parvenir à s'investir durablement dans le métier grâce à des conditions d'emploi (type de contrat, rémunération, nombre d'heures de travail...) satisfaisantes et à la possibilité de construire un projet professionnel, de se projeter dans une évolution interne ou externe,
- Maîtriser les limites concurrentielles (par rapport au secteur du bâtiment ou à celui des espaces verts) et les règles de sécurité inhérentes à ces activités,
- Appréhender cette fonction technique dans sa dimension relationnelle (respect de la personne, relations avec l'entourage, compréhension, bienveillance...),
- Apprendre à évoluer dans des contextes de travail très différents (domiciles de particuliers).

## ● ● ● Nouvelles compétences / axes de progrès

- Acquérir des notions de prévention des risques pour préserver sa santé :
  - Gestes et postures,
  - Prévention des risques électriques (1<sup>er</sup> niveau),
  - Prévention des risques incendie et chimiques (1<sup>er</sup> niveau),
  - Usage de matériels et produits dangereux
- Développer ou acquérir des connaissances spécifiques :
  - Compréhension et appréhension de la personne dépendante
  - Initiation au travail en milieu non aménagé et au respect du mode de vie du client

INTERVENANTS A DOMICILE - BRICOLAGE, JARDINAGE, PORTAGE DE REPAS...

POINTS CRITIQUES		RISQUES	ACTIONS	DISPOSITIFS / OUTILS	ACTEURS A MOBILISER
Activité émergente pour la structure	Volume d'heures insuffisant et non projection dans le métier	C : Développer des actions de communication pour faire connaître ces services M : Inciter les RS à promouvoir ces services auprès des clients existants	Supports écrits, prospection téléphonique... Visites	Direction RS	 
Etendue des besoins des clients	Inadaptation des compétences	GRH : Former à différentes techniques et matériels spécifiques	Plan de formation, DIF, période de professionnalisation...	RH, OPCA, organisme de formation	
Spécificité de la relation avec le client	Non prise en compte de la dimension relationnelle	GRH : Former à la psychologie de la relation client	Plan de formation, DIF, période de professionnalisation...	RH, OPCA, organisme de formation	
Activités de travail spécifiques (électricité, matériels ou produits potentiellement dangereux) Profils non spécialisés	Intégrité physique	GRH : Former aux gestes et postures, à l'usage de matériels, aux risques électriques, incendie et chimiques....	Plan de formation, DIF, période de professionnalisation...	RH, OPCA, organisme de formation	



**SERVICES GÉNÉRAUX / ADMINISTRATIFS / RH / QUALITÉ**

**POINTS CRITIQUES**

**RISQUES**

**ACTIONS**

**DISPOSITIFS / OUTILS**

**ACTEURS A MOBILISER**

Environnement complexe (réglementation, multiplicité des acteurs, concurrence...)	Modes de gestion inadaptés	<b>O</b> : Professionnaliser la gestion de l'activité par l'utilisation de logiciels adaptés <b>GRH</b> : Former à la gestion administrative et financière	Logiciels de gestion	Direction	
Complexité des financements de la formation	Limite du budget de formation	<b>GRH</b> : Prendre conseil auprès de l'OPCA sur les financements disponibles hors plan <b>GRH</b> : Former à l'ingénierie de formation	Plan de formation, DIF, période de professionnalisation... Réforme de la Formation Professionnelle Continue	RH, OPCA, organisme de formation OPCA	 
Marché de l'emploi tendu et faible attractivité du secteur Manque de professionnalisme dans le recrutement	Difficultés de recrutement, turn-over des intervenants Inadaptation des profils recrutés aux besoins Perte de dossiers clients (concurrence)	<b>O/CT</b> : Mener une réflexion sur l'organisation du travail (durée, amplitude, sectorisation...) et la pénibilité des emplois <b>GRH</b> : Etudier la possibilité de d'octroyer certains avantages (mutuelle, primes...) <b>GRH</b> : Elargir le sourcing des candidatures <b>GRH</b> : Former aux techniques de recrutement	Accord de modulation, convention collective, diversification des tâches Partenaires sociaux, Commission Nationale d'Agrement, financeurs	Direction, RS, IRP, RH Direction, CA, IRP Ecoles, ANPE, cooptation...	   
Recrutement de salariés «seniors»	Des départs à terme et des recrutements massifs en conséquence	<b>GRH</b> : Anticiper les départs en analysant la pyramide des âges	Indicateurs sociaux	RH	
Mise en œuvre de la modulation du temps de travail complexe	Inadaptation des compétences et difficultés à assurer son emploi	<b>GRH</b> : Former à la mise en œuvre de la modulation	Plan de formation, DIF, période de professionnalisation...	RH, OPCA, organisme de formation	
Organisation interne non efficiente	Rentabilité amoindrie et baisse de motivation	<b>O</b> : Lancer une démarche de certification pour revoir les procédures et l'organisation et fédérer les salariés autour d'un projet	ISO, NF, QUALICERT	Direction	
Absence des fiches de fonction	Chevauchement des tâches Frustration	<b>GRH</b> : Réaliser les fiches de fonction	Fiches de fonction	RH, salariés	

**Agence Nationale des Services à la Personne (ANSP)** - Tél. : 01 53 95 56 85 - [www.servicesalapersonne.gouv.fr](http://www.servicesalapersonne.gouv.fr)  
**Conseil Régional PACA** - Tél. : 04 91 57 50 57 - [www.regionpaca.fr](http://www.regionpaca.fr)  
**Direction Régionale du Travail de l'Emploi et de la Formation Professionnelle PACA (DRTEFP)** - Tél. : 04 91 15 12 12 - [www.sdtefp-paca.travail.gouv.fr](http://www.sdtefp-paca.travail.gouv.fr)

**ACT Méditerranée** - Tél. : 04 42 90 30 20 - [www.anact.fr/arak/actmed/](http://www.anact.fr/arak/actmed/)  
**Pôle Services à la Personne (PRIDES PSP PACA)** - Tél. : 04 91 31 10 24 - [www.psp.paca.fr](http://www.psp.paca.fr)  
**URIOPSS PACAC** - Tél. : 04 96 11 02 20 - [www.uriopss-pacac.asso.fr](http://www.uriopss-pacac.asso.fr)

### OPCA

**AGEFOS PME** - Tél. : 04 91 14 08 80 - [www.agefos-pme-paca.com](http://www.agefos-pme-paca.com)  
**OPCALIA** - Tél. : 04 91 57 71 71 - [www.opcalia-paca.com](http://www.opcalia-paca.com)  
**Uniformation PACA** - Tél. : 04 91 22 25 01 - [www.uniformation.fr](http://www.uniformation.fr)

### Métier - Formation

**CARIF PACA** - Tél. : 04 42 82 43 20 - [www.carifpaca.org](http://www.carifpaca.org)  
**Centre Info** - Tél. : 01 55 93 91 91 - [www.centre-info.fr](http://www.centre-info.fr)  
**ORM PACA** - Tél. : 04 96 11 56 56 - [www.orm-paca.org](http://www.orm-paca.org)

### Fédérations d'employeurs

**ADESSA PACA** - Tél. : 04 90 42 93 43 - [www.federation-adessa.org](http://www.federation-adessa.org)  
**A domicile Fédération** - Tél. : 01 49 23 75 50  
[www.fede-adomicile.org](http://www.fede-adomicile.org)  
**Comité Régional ADMR PACA** - Tél. : 04 90 92 55 30  
[www.admr13.org](http://www.admr13.org)  
**FEDESAP** - Tél. : 01 45 38 44 11 - [www.fedesap.org](http://www.fedesap.org)  
**FESP/ SESP Provence** - Tél. : 04 91 57 71 80  
[www.sesp.asso.fr](http://www.sesp.asso.fr)  
**FNAAFP/CSF** - Tél. : 01 44 89 86 80 [www.fnaafp.org](http://www.fnaafp.org)  
**UNA PACA CORSE** - Tél. : 04 91 10 70 60 - [www.una.fr](http://www.una.fr)

### Syndicats de salariés

**Comité Régional CGT PACA** - Tél. : 04 91 91 10 05 - [www.cgt.fr](http://www.cgt.fr)  
**Union Régionale Force Ouvrière** - Tél. : 04 91 00 34 00  
[www.force-ouvriere.fr](http://www.force-ouvriere.fr)  
**Union Régionale CFTC** - Tél. : 04 91 49 10 79 - [www.cftcieg.fr](http://www.cftcieg.fr)  
**Union Régionale CFE CGC** - Tél. : 04 91 59 88 38 - [www.cfecgc.org](http://www.cfecgc.org)  
**URI CFDT PACA** - Tél. : 04 42 26 89 89 - [www.paca.cfdt.fr](http://www.paca.cfdt.fr)

### Plateformes et agence de développement

**CQFD** - Tél. : 04 96 19 05 90 - [www.cqfd.asso.fr](http://www.cqfd.asso.fr)  
**Dom'Inno** - Tél. : 04 90 86 02 02  
**Méditerranée Services Développement (MSD)**  
 Tél. : 04 96 11 62 50 - [www.mediterranee-msd.org](http://www.mediterranee-msd.org)  
**Pôle d'Activités de Services du Pays d'Aix**  
 Tél. : 04 42 17 97 22 - [www.pas-paysdaix.org](http://www.pas-paysdaix.org)  
**Qualidom Sud** - Tél. : 04 93 99 05 04 - [www.qualidomsud.fr](http://www.qualidomsud.fr)

### Santé - Handicap

**AGEFIPH PACA** - Tél. : 0 811 37 38 39 - [www.agefiph.fr](http://www.agefiph.fr)  
**CRAM SUD EST** - Tél. : 04 91 85 87 03 - [www.cram-sudest.fr](http://www.cram-sudest.fr)  
**IRCEM** - Tél. : 03 20 45 53 45 - [www.ircem.fr](http://www.ircem.fr)

Retrouvez sur le site internet [www.gpec-prides-sap.org](http://www.gpec-prides-sap.org) les coordonnées de l'ensemble des acteurs et des informations complémentaires : outils GPEC, dispositifs de formation professionnelle, cadre conventionnel...

**Ce guide est le fruit d'un travail collectif. Il convient de remercier l'ensemble des partenaires - opérateurs, entreprises et membres du comité de pilotage - qui ont participé à son élaboration.**

- AGEFOS PME, OPCALIA, Uniformation, PRIDES-Pôle Services à la Personne PACA, ACT Méditerranée, AB consulting, Elie Gallon consultant, ABC consultants, Dom'Inno, ORM.
- Brin de Soleil, A petits pas, Aidom Services, 2A2S, ADRIS, ADORAM, BA BAC, Fédération ADMR des Alpes Maritimes, Présence Cœur ADMR, Dom'Emplois, ADAFMI, Fédération ADMR des Alpes de Haute Provence, Fédération ADMR du Vaucluse, Aide aux Familles (Valréas), La Figolette, Présence Active du Vaucluse, Présence à Domicile, La Populaire, Le Point d'Appui.
- La DRTEFP (Direction Régionale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle) et les DDTEFP 04, 84, 83, 06, l'Agence Nationale des Services à la Personne, le Conseil Régional Provence-Alpes-Côte-d'Azur, les Conseils Généraux 04, 06, 83, 84.
- UNA PACA Corse, Union Régionale ADESSA PACA, Comité Régional ADMR PACA, A Domicile Fédération, FEDESAP, FNAAFP/CSF, Syndicat des Entreprises de Services à la Personne, Comité Régional CGT PACA, URI CFDT PACA, Union Régionale Force Ouvrière, Union Régionale CFTC, Union Régionale CFE CGC.

**Le guide est réalisé par Act Méditerranée (réseau ANACT) et le Pôle Services à la Personne PACA, PRIDES Services à la Personne.**

**PSP PACA** 10, rue Breteuil 13001 Marseille

L'action du PRIDES est soutenue par l'Union Européenne (FEDER), la Caisse des Dépôts, l'Agence Nationale des Services à la Personne et le Conseil Régional PACA.



**ACT Méditerranée**

Europarc Pichaury 1330, rue Guilibert de la Lauzière  
Bât C1 13856 Aix-en-Provence cedex 3



Réalisation : Act Méditerranée, Pôle Services à la Personne PACA (PSP PACA)

Directrice de la publication : Sandie Badel

Date : décembre 2008

Pour aller plus loin et trouver l'ensemble des ressources,  
rendez-vous sur [www.gpec-prides-sap.org](http://www.gpec-prides-sap.org)

