



**UNE ASSOCIATION DE SERVICES AUX PARTICULIERS ; UN
ACCÈS VERS L'EMPLOI DURABLE POUR LES SALARIÉS EN
INSERTION DE L'AI**

Nora TAKALINE

2008

cafdes



Remerciements

J'adresse mes premiers remerciements au Président de Logiservices M. Mazgar qui m'a autorisé à suivre cette formation en toute confiance durant ces deux dernières années.

Un grand merci aussi à l'équipe des permanents qui a partagé avec moi mes moments d'inquiétude, de doute et de joie et a su faire preuve de professionnalisme notamment lors de mes absences.

Je n'oublie pas Clarisse, qui m'a soutenue et encouragée tout au long du mémoire et fait preuve de grande disponibilité.

Et bien sûr, que dire de cette expérience de formation qui a été une aventure humaine inoubliable, ponctuée de moments de doute, de découragement et de joie. Merci à tous les collègues de promotion, à l'équipe pédagogique et administrative du centre de formation de Strasbourg.

Enfin, je tiens tout particulièrement à remercier mon mari, Ahmed qui a supporté la charge familiale dans les moments les plus intenses et mes trois enfants, Rayan, Jalys et Waël qui m'ont soutenu durant ces deux dernières années et accepté ma faible présence à leur côté.

Ainsi que toutes les personnes

Sommaire

Introduction	1
I - La prise en charge des personnes en situation de fragilité par les politiques publiques de l'emploi et de l'action sociale.....	3
1.1 La place des structures d'insertion par l'activité économique dans les politiques publiques de l'emploi.	3
1.1.1 D'une initiative locale à une reconnaissance de statut par les politiques publiques de l'emploi	3
1.1.2 L'insertion, une légitimation politique	7
1.1.3 L'État, chef de file de l'IAE	8
1.1.4 L'IAE aujourd'hui : la création du Haut Commissariat aux Solidarités Actives. ...	12
1.2 La régulation par l'État du secteur des services à la personne	14
1.2.1 La solvabilisation du secteur.....	16
1.2.2 Le développement des services	16
1.2.3 2005, Loi de programmation pour la cohésion Sociale, véritable tournant pour l'IAE et les services à la personne.....	18
2 Diagnostic de l'accompagnement des personnes en difficulté de l'Association Intermédiaire Logiservices	23
2.1 Présentation de l'association	23
2.1.1 Valeurs fondamentales et éthiques de l'Association.....	24
2.1.2 Contexte d'embauche	24
2.1.3 Les partenariats institutionnels et financiers	25
2.2 Logiservices et son territoire.....	25
2.2.1 Le champ de l'IAE.....	25
2.2.2 Le champ des services à la personne	26
2.2.3 Les personnes âgées dans le territoire.....	27
2.3 Le principe de fonctionnement de l'AI.....	29
2.3.1 Le contrat de mise à disposition	29
2.3.2 Son principe de fonctionnement	29
2.3.1 Des limites pour le secteur marchand.....	30
2.4 Les clients ou utilisateurs des services	31
2.5 Les missions de Logiservices	32

2.6	Quelles conditions pour les salariés en insertion ?	34
2.6.1	La catégorie d'intermédiaire :	34
2.6.2	Les publics prioritaires	34
2.6.3	La question de l'insertion	35
2.6.4	La notion de précarité/ pauvreté	37
2.6.5	La notion d'insertion/exclusion :	39
2.6.6	Caractéristiques des salariés intermédiaires	40
2.7	Un accompagnement pour tous adaptés aux besoins de chaque salarié	45
2.7.1	L'accompagnement social des personnes éloignées de l'emploi	46
2.7.2	L'accompagnement professionnel des personnes proches de l'emploi	48
2.7.3	La formation continue	50
2.7.4	D'aide ménagère à assistante de vie :	50
2.7.5	Une passerelle vers l'emploi	51
2.8	Une indispensable volonté de garantir un emploi durable aux personnels accompagnés	51
2.8.1	Un retour en emploi encore insuffisant	51
2.8.2	La nécessité de développer un nouveau service	52
3	Le projet de création d'une ASP	53
3.1	Une démarche à valider	53
3.2	L'ASP : le sens de l'engagement	55
3.3	La mise en œuvre opérationnelle	56
3.3.1	Constitution d'un comité de pilotage	60
3.3.2	L'axe juridique et réglementaire	61
3.3.3	La communication et la commercialisation	63
3.3.4	L'organisation des salariés	65
3.3.5	Logistique et organisation administrative	69
3.3.6	Elaboration du budget et montage financier	70
3.3.7	Points de vigilance	77
	Conclusion	79
	Bibliographie	81
	Liste des annexes	I

Liste des sigles utilisés

AI	Association Intermédiaire
ACI	Ateliers et Chantiers d'Insertion
ADVAF	Assistante de Vie Aux Familles
AFPA	Association Nationale pour la Formation Professionnelle des Adultes
AGED	Allocation pour la Garde d'Enfant à Domicile
ANSP	Agence Nationale des Services à la Personne
ANPE	Agence Nationale Pour l'Emploi
APA	Allocation Personnalisée à l'Autonomie
API	Allocation Parents Isolés
ASP	Association de Services aux Particuliers
ASS	Allocation de Solidarité Sociale
ASI	Appui Social Individualisé
CAE	Contrat d'Accompagnement dans l'Emploi
CAF	Caisse des Allocations Familiales
CAV	Contrat d'Avenir
CES	Contrat Emploi Solidarité
CESU	Chèque Emploi Service Universel
CEC	Contrat Emploi Consolidé
CDI	Contrat à Durée Indéterminée
CDD	Contrat à Durée Déterminée
CEE	Communauté Economique Européenne
CIE	Contrat Initiative Emploi
CI-RMA	Contrat d'Insertion Revenu Minimum d'Activité
CG	Conseil Général
COORACE	Comité et Organismes d'Aide aux Chômeurs par l'Emploi
CNEI	Comité National des Entreprises d'Insertion
C(N)DIAE	Comité National (Départemental) d'Insertion par l'Activité Economique
CPAM	Caisse Primaire d'Assurance Maladie
CRAV	Caisse Régionale d'Assurance Vieillesse
CRES	Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire
CUS	Communauté Urbaine de Strasbourg

DAE	Délégation à l'Emploi
DARES	Direction de l'Animation et de la Recherche des Etudes et des Statistiques
DAS	Direction de l'Action Sociale
DDTEFP	Direction Départementale du Travail de l'Emploi et de la Formation Professionnelle
DGEFP	Direction Générale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle
DDASS	Direction Départementale des Affaires Sanitaires et Sociales
DEAVS	Diplôme d'État d'Auxiliaire de Vie Sociale
DIJ	Délégation à l'Insertion des Jeunes
DLA	Dispositif Local d'Accompagnement
EI	Entreprises Intermédiaires puis Entreprises d'Insertion
EIL	Emploi d'Initiatives Locales
ETTI	Entreprise de Travail Temporaire d'Insertion
FDI	Fonds Départemental d'Insertion
FNARS	Fédération Nationale des Associations d'Accueil et de Réadaptation Sociale
FSE	Fonds Social Européen
GEIQ	Groupement des Employeurs pour l'Insertion et la Qualification
GIR	Groupe Iso-Ressource
IAE	Insertion par l'Activité Economique
IGAS	Inspection Générale des Affaires Sociales
INPI	Institut National de la Protection Industrielle
INSEE	Institut National des Statistiques.
LOLF	Loi Organique des Lois de Finances
ML	Mission Locale
ORSAL	Observatoire Régional de la Santé d'Alsace
PAIO	Permanence d'Accueil, d'Information et d'Orientation
PAJE	Prestation d'Accueil du Jeune Enfant
PLIE	Plan Local d'Insertion et l'Emploi
RMI	Revenu Minimum d'Insertion
SIAE	Structures d'Insertion par l'Activité Economique

TUC	Travaux d'Utilité Collectifs
URSIEA	Union Régionale des Structures d'Insertion Par l'Activité Economique
UNAI	Union Nationale des Association Intermédiaires
VAE	Validation des Acquis de l'Expérience

Introduction

Le secteur de l'insertion par l'activité économique trouve ses origines dans des initiatives locales dans le but d'intégrer une partie de la société se trouvant sans emploi et en proie à de nombreuses autres problématiques sociales (problème de logement, endettement, problème de santé...). Les années 70 succèdent aux années fastes des « Trente Glorieuses » où l'État Providence venait à bout des problèmes sociaux et réparait les inégalités par la loi. Après les personnes âgées, les personnes handicapées, le public précaire apparaît dans les politiques publiques. Une nouvelle question sociale complexe liée à des processus d'exclusion/insertion voit le jour et c'est précisément sur ces aspects que vont se dessiner les nouveaux contours des politiques de l'emploi et de l'action sociale.

Depuis plus de 20 ans, le secteur s'est structuré pour faire partie intégrante des politiques de l'emploi ou « des politiques d'insertion » notamment depuis 1988 date de création du Revenu Minimum d'Insertion (RMI). De grandes lois ont marqué le secteur, telles en 1998 : « La loi de lutte contre les exclusions » en 2005, « Le Plan de cohésion sociale ». Celles-ci ont profondément modifié l'image des structures d'insertion en France pour devenir l'instrument des politiques publiques.

Depuis 2003, je dirige une Association Intermédiaire (AI) : Logiservices créée en 1990 à Strasbourg. L'AI, par définition, « a pour but d'embaucher des personnes sans emplois rencontrant des difficultés sociales et professionnelle et de les mettre à titre onéreux, à la disposition de personnes physiques ou morales afin de faciliter leur insertion professionnelle » (art. L 322-4-16-3 du code du travail).

Pour Logiservices, le prêt de main d'œuvre ou la mise à disposition de personnels se fait dans le secteur du service à domicile et plus précisément dans les activités de ménage et de nettoyage. L'association doit donc respecter à la fois, la réglementation relative à l'insertion par l'économique et celle relative au service à la personne. Cependant, malgré la « le Plan de développement des services à la personne » venu structurer le secteur, de nombreux salariés travaillent dans des conditions de précarité du fait même de la précarité de leurs contrats (contrat d'insertion, contrat à durée déterminée, à temps partiel). Ainsi, je poursuis l'objectif d'accompagner des personnes en difficulté d'insertion sociale et professionnelle vers l'emploi durable. La notion de l'emploi durable caractérisée par le type de contrat et sa durée constitue un indicateur incontournable pour les pouvoirs publics. En tant que Directrice, l'intérêt se porte essentiellement vers les usagers que sont les salariés en insertion dans la prise en charge de leur difficulté et l'amélioration de leur degré d'employabilité.

Aussi, la notion de construction des parcours professionnels ponctue continuellement leur durée de présence à Logiservices. C'est précisément sur leur devenir après la sortie de l'AI que l'accent est porté. Quelles sont les actions à mettre en œuvre pour pérenniser les emplois des salariés à l'issue des parcours d'insertion ? Comment passer d'une activité à une profession ? Comment garantir une place sociale et une assurance identitaire à des personnes qui en sont exclues ?

Certes, j'ai initié de nombreuses actions pour y parvenir comme celle de la qualification des salariés en insertion, le partenariat par le biais d'une convention avec une des plus importantes structures de service à la personne du département. La dynamique ne doit cependant pas s'arrêter là, puisqu'à la sortie de leur parcours d'insertion une majorité de ces personnes ne trouve pas d'emploi durable et je me dois en tant que directrice d'apporter des solutions dans la durée afin d'améliorer la situation de précarité indissociable à la condition de salarié en insertion.

Aussi, j'orienterai ma réflexion sur l'opportunité de créer une association de services aux particuliers (ASP) comme réponse possible à la situation de travail précaire et du devenir du public en insertion.

En conséquence, j'aborderai cet écrit en trois parties :

- La première, traitera de la naissance et l'évolution des deux secteurs que sont l'insertion par l'activité économique et le service à la personne et leur inscription dans les politiques publiques.
- La seconde, analysera les conditions sociales et professionnelles des salariés à travers leur parcours d'insertion. Cette partie apportera deux éclairages pour comprendre la situation contextuelle des problématiques soulevées : l'une, quelque peu théorique sur les différentes notions qui gravitent autour de celle de l'insertion, l'autre, sur la structure et l'environnement qui la compose.
- Enfin, la troisième, présentera l'élaboration du projet de création de l'association de services aux particuliers dans ses dimensions managériales, réglementaires et budgétaires.

I - La prise en charge des personnes en situation de fragilité par les politiques publiques de l'emploi et de l'action sociale

Tout au long de mes lectures, je me suis aperçu que le processus d'incorporation par l'État des deux secteurs que sont l'insertion par l'activité économique (IAE) et les services à la personne, dans les politiques publiques montraient des similitudes. En effet, nous verrons à travers leurs genèses, que dans les deux cas, ces secteurs ont été investis par des acteurs de terrains préoccupés par les questions sociales de leur entourage, acteurs qui se sont progressivement constitués en association. L'objectif était d'apporter des solutions à des problématiques sociales non résolues surtout en matière de chômage et de prise en charge de personnes en situation de fragilité (personnes âgées, handicapées, ...). Dans cette première partie, j'ai donc choisi de présenter les étapes qui ont conduit à la reconnaissance de ces deux secteurs par les politiques publiques de l'emploi et de l'action sociale (pour ce qui concerne essentiellement les questions de l'exclusion). D'autant que la frontière qui les sépare est infime tant les questions de l'assistance, l'assurance, la protection, la prévention touche celles liées aux conditions vécues par les usagers au regard de l'emploi et la dégradation de leurs liens sociaux. Ainsi, le secteur de l'insertion par l'activité économique a un pied dans les politiques de l'emploi et un autre dans les politiques d'action social.

Je m'attacherai volontairement à présenter dans cette partie ces deux secteurs à travers les diverses lois qui ont permis d'apporter une base réglementaire. Il s'ensuivra une meilleure visibilité tant ceux-ci apparaissaient comme un conglomérat de mesures. De ce fait, la loi de Cohésion Sociale du 26 juillet 2005 est essentielle pour l'IAE et les services à la personne notamment sur le volet de l'emploi et du Plan de Développement des Services à la Personne.

1.1 La place des structures d'insertion par l'activité économique dans les politiques publiques de l'emploi.

1.1.1 D'une initiative locale à une reconnaissance de statut par les politiques publiques de l'emploi

A) L'État Providence

L'après-guerre est nourri de croissance, d'équilibre et de prospérité, c'est la période du plein emploi et des trente glorieuses. En effet, les ordonnances de 45 font du système de sécurité sociale, une logique assurancielle de solidarité. C'est en 1958 que le risque chômage vient se rajouter aux autres risques que sont la maladie, la maternité, la vieillesse. On entre dans un processus de redistribution des ressources puisque la protection sociale lui confère un statut de droit social universel.

La crise économique de 1974 bouscule l'équilibre sur lequel l'État s'était établi et marque la rupture du lien entre le développement économique et le progrès social du fait de l'accroissement du chômage et des crédits alloués dans le cadre de l'assistance au profit de personnes non productives.

B) Repenser la question sociale

Les années 80 sont marquées par une progression du chômage de masse et le mécanisme qui prévalait jusqu'alors autour du « triptyque : division du travail, redistribution des revenus et de prestations du travail, lutte contre les inégalités, ne fonctionnent plus »¹. La crise économique ne permet plus à la France de couvrir les dépenses publiques du fait de la baisse du rythme de production.

Le schéma de la période des trente glorieuses est alors remis en cause et oblige l'État à repenser la question sociale.

Cette conjoncture allonge la durée de chômage des demandeurs d'emploi et les entraîne vers des situations de précarité et des phénomènes d'exclusion sociale et professionnelle. Ces phénomènes inattendus vont surtout préoccupés les travailleurs sociaux sur le terrain qui tenteront sur plusieurs années d'intéresser leur administration sur la question.

C) La question du social et de l'emploi vue par les services de l'État

Dans les années 70 et 80, la délégation à l'Emploi (DAE) et la Direction de l'Action Sociale (DAS) dépendaient du Ministère des Affaires Sociales et orientaient leur action pour :

¹ WUHL S., 1998, « *Insertion, les politiques en crise* », Paris : PUF, 312 p.

- mettre en place des programmes en direction des jeunes (Pactes pour l'Emploi de 1977-1978)
- impulser le changement social en visant l'innovation et la diversification à travers les projets de développement local et de tiers secteurs.

C'est précisément à la lisière des ces deux orientations que l'Insertion par l'Économique s'est développée.

Le tiers secteur, développé par Jacques Delors intègre des emplois affectés à des activités que, ni le marché ni les administrations ne réalisent. Ainsi, en 1977, le programme des Emplois d'Initiatives Locales (EIL) est mis en œuvre et géré par la Délégation à l'Emploi.

Durant cette décennie, la question qui préoccupait les fonctionnaires de la DAS était de mettre en place des programmes en direction de catégories particulières de population notamment en direction des handicapés sociaux. L'objectif étant de « désenclaver » ces actions de la sphère de l'assistance vers la sphère de l'emploi. En effet, il s'agit d'intégrer l'idée que les handicapés sociaux sont employables.

Rappelons que le concept de « handicapés sociaux » est introduit par le législateur dès 1974, dans le code du travail.² Cette loi prévoyait leur intégration dans les centres d'aides par le travail adapté au même titre que les handicapés physiques et mentaux. Du fait des différences assez profondes dans les difficultés rencontrées pour se remettre au travail ». En 1979, une circulaire³ abandonne cette orientation et redéfinit ce public en « personnes en difficulté sociale ».

Parallèlement, la Délégation à l'Emploi a créé en 1981, la Mission Promotion Emploi. Les diverses rencontres avec les acteurs de terrain permettent de faire remonter les actions innovantes et solliciter les crédits. C'est l'amorce de « désenclavement » des pratiques de l'insertion par l'économique de la sphère de l'assistance.

Les EIL permettent de financer des « entreprises alternatives permettant d'assurer l'insertion sociale des catégories de personnes marginalisées ou en difficulté ».

² Loi N° 74.955 du 19 novembre 1974 étendant l'aide sociale à de nouvelles catégories de bénéficiaires et modifiait diverses dispositions du code de la famille et de l'aide sociale, du code du travail ainsi que l'art 51 et de la loi n° 70.1348 du 31 décembre 1970 portant réforme hospitalière.

³ CIRCULAIRE N° 44 du 10 septembre 1979 relative à l'organisation du travail des handicapés sociaux (article 3 de la loi n° 74-955 du 19 novembre 1974 et article 185-2 du C.F.A.S.)

La mission cherche à construire une politique spécifique en sensibilisant les ministères à cette forme particulière de lutte contre le chômage. L'idée est de créer une entreprise intermédiaire ayant une double mission : vendre un produit ou un service sur le marché et vendre à l'État un service d'insertion par le biais d'un contrat formation –production. Mais ce projet n'est pas retenu.

D) La Délégation à l'Insertion des Jeunes (DIJ)

En 1981, Bertrand Schwartz est alors chargé par le Premier Ministre du rapport sur « L'insertion sociale et professionnelle des jeunes en difficulté ». La situation de cette catégorie de public est très préoccupante et les services de l'État s'aperçoivent que les jeunes sont en déficit de qualification professionnelle et laissés pour compte. Le rapport préconise la création des Missions Locales (ML) et Permanences d'Accueil, d'Information et d'Orientation (PAIO).

En 1983, la DAS, la Délégation à l'Emploi et la DIJ lancent des projets sur l'insertion par l'économique et l'Économie Solidaire. Tout se passe comme si l'insertion par l'économie devient un enjeu de pouvoir entre les administrations bien que les orientations vers les publics sont différentes (les handicapés sociaux, les jeunes, les adultes,...)

La DIJ est sensibilisée par les expériences originales et compte bien participer à la sphère politique de cette nouvelle construction sociale.

L'insertion par l'économique, qui jusque là, est un programme expérimental, tend à s'inscrire dans les politiques de l'emploi pour lutter efficacement contre le chômage et l'exclusion.

E) L'insertion par l'activité Économique (IAE) devient une catégorie de l'intervention publique

La parution de la circulaire du 24 avril 1985 « relative au programme expérimental de soutien aux Entreprises Intermédiaires » (EI) est suivie du décret n°85-581 du 7 juin 1985 relatif aux EI. Celles-ci sont présentées comme un instrument de la politique de l'emploi, au même titre que les stages de formation professionnelle, contrats en alternance, Travaux d'Utilité Collectif. (TUC). L'État fixe les conditions d'éligibilité des EI par le biais de convention et détermine son fonctionnement.

Bien que ce projet reprenne les idées fondatrices autour de l'insertion par l'économie en combinant activité et formation, il se distingue néanmoins par l'accent porté sur la catégorisation du public et non par la logique d'innovation et de diversification.

C'est pourquoi, la DAS définit son propre rapport en 1985, différent de celui de la DAE par le public, puisqu'elle s'oriente vers le public adulte. Ce rapport préconise que l'Entreprise Intermédiaire n'est qu'une des formes de l'insertion par l'économie.

C'est à cette période, que l'insertion par l'économique est « incorporée » dans les politiques publiques de l'emploi

Ce lent processus se construit grâce à la combinaison des services publics de l'État et la persévérance des acteurs sur le terrain dans le but de lutter contre le non emploi, la précarité et l'exclusion sociale.

1.1.2 L'insertion, une légitimation politique

En 1986, l'alternance gouvernementale met fin au projet expérimental des Entreprises Intermédiaires (IE). Néanmoins, l'idée de l'IE n'est pas abandonnée ; en effet, en 1987, les Associations Intermédiaires sont créées par voie législative. Cet intérêt est suscité par la nécessité de développer de nouveaux services et des petits boulots. Et la création des Associations Intermédiaires un an avant la création du RM en I 1988⁴ n'est pas fortuite. Elle marque bien là les conditions de grande précarité vécue par des personnes en situation d'exclusion et l'urgence d'y remédier. C'est pourquoi le législateur a inscrit dans la loi que « toute personne qui, en raison de son âge, de son état physique ou mental, de la situation de l'économie et de l'emploi, se trouve dans l'incapacité de travailler, a le droit d'obtenir de la collectivité des moyens convenables d'existence. L'insertion sociale et professionnelle des personnes en difficulté constitue un impératif national (...). [Ce] revenu minimum d'insertion constitue un des éléments d'un dispositif global de lutte contre la pauvreté tendant à supprimer toute forme d'exclusion, notamment dans les domaines de l'éducation, de l'emploi, de la formation, de la santé et du logement. »

L'idée originale de lier une aide financière à une démarche d'insertion est assez novatrice. Elle poursuit le but d'aider les bénéficiaires à conquérir leur autonomie sociale et économique et repose sur deux principes fondamentaux :

- La collectivité a une dette à l'égard du pauvre
- Le bénéficiaire s'engage à des activités d'insertion

Cette décennie a été marquée par la volonté de faire évoluer les politiques de protection sociale en direction des plus défavorisés et d'inscrire définitivement dans l'action politique

⁴ Loi n°88-1088 du 1^{er} décembre 1988, relative au revenu minimum d'insertion, Journal Officiel du 3 décembre 1988- Art. 1^{er}

la notion d'insertion. Cette notion, au cœur des mutations sociales, renvoie corrélativement aux processus d'exclusion/intégration. (Que je détaillerai dans la partie 2)

Dans ses principes, la collectivité doit organiser et fournir des moyens d'insertion pour procéder à une insertion sociale et professionnelle des personnes en difficulté. En conséquence, l'insertion par l'économique se structure, se définit par les textes réglementaires qui définissent les catégories de publics et les modalités de fonctionnement.

Le processus de l'insertion par l'économique s'est inscrit dans la politique en deux temps :

- Les années 80, centrées sur l'accès à l'emploi et le développement de la formation professionnelle
- Les années 90, sur les conséquences néfastes du chômage en privilégiant de nouvelles conceptions alternatives de l'économie

L'État poursuit ses objectifs de formation et de qualification à travers une forme d'activité occupationnelle et socialisatrice pour ceux qui se trouvent en marge de l'emploi.

Ainsi, l'IAE n'est pas seulement un ensemble de pratiques et d'actions innovantes mais englobe une conception du travail structurée et cohérente de leur intervention. Progressivement, les structures se multiplient et occupent une place de plus en plus importante sur l'ensemble du territoire pour devenir un secteur économique à part entière. La dynamique d'institutionnalisation des dispositifs a permis de concilier les exigences économiques aux nécessités sociales.

1.1.3 L'État, chef de file de l'IAE

A) Formalisation des relations entre l'IAE et les pouvoirs publics

L'État devient rapidement le chef de file de l'insertion par l'économique et établit des règles de fonctionnement. Ainsi, dans la construction de l'emploi intermédiaire, l'État fonde l'existence juridique de ces emplois et en détermine les volumes dans le cadre des aides aux budgets accordés aux employeurs.

La coordination des deux ministères, des affaires sociales et du travail, se forme et on nomme dans chaque département un chef de projet unique sous l'autorité du Préfet afin de coordonner l'action des services déconcentrés de l'État en matière d'insertion par l'économique.

De 1989 à 1995, l'insertion par l'économique se développe avec l'émergence et la consolidation de différents acteurs : l'Entreprise d'Insertion en 1989 (EI), l'entreprise de travail Temporaire d'Insertion en 1993 (ETTI), l'Atelier et Chantier d'Insertion en 1995 (ACI).

Cette période signe le développement des contrats aidés (CES, CEC, CIE) ⁵et des mesures d'accompagnement où l'on envisage pour la première fois d'aborder le travail autour des publics prioritaires sous l'angle du « parcours d'insertion ».

B) Le développement d'un réseau

La loi du 03/01/91 a créé le Conseil National d'Insertion par l'Activité Économique (CNIAE) et à l'échelon départemental, le Conseil Départemental d'Insertion par l'Activité Economique (CDIAE). Ces deux instances régulent, soutiennent et contrôlent les structures aux différentes échelles géographiques. Leurs objectifs sont donc de « conseiller le gouvernement pour l'amélioration des dispositifs relatifs à l'IAE, de diffuser les expériences, de transférer les méthodes, d'évaluer les résultats » (décret du 7 mai 1991).

En 1993, les collectivités locales créent les Plans Locaux d'Insertion par l'Économique (PLIE) avec le soutien de fonds structurels européens (Fonds Social Européen –FSE) en vue de constituer un outil de coordination territorial de l'emploi.

Parallèlement, les structures de l'IAE se fédèrent autour de réseaux comme le COORACE créée en 1992, le Comité National des Entreprises d'Insertion (CNEI), en 1993, le Comité National de Liaison des Régies de Quartiers (CNLRQ) et la FNARS⁶.

A titre d'exemple, on peut compter en 1990, 882 Associations Intermédiaires (AI) et en 93 : 1025.

Progressivement, les politiques de l'emploi s'orientent vers des objectifs, des publics et des outils qui coïncident parfaitement avec les modalités de gestion et d'organisation des structures d'insertion. Celles-ci se voient de plus en plus aspirées dans une logique d'adaptation constante pour lutter contre la précarité et répondre à la flexibilité des entreprises.

⁵ CES : Contrat Emploi Solidarité (1990) CIE : Contrat Initiative Emploi (1995)

CEC : Contrat Emploi Consolidé (1991)

⁶ COORACE : Comités et organismes d'aide aux chômeurs par l'emploi

FNARS : Fédération nationale des associations d'accueil et de réadaptation sociale

Véritables lieux où l'offre d'emploi est plus facilement accessible aux personnes en difficulté, les structures d'insertion se constituent, se positionnent autour de créneaux d'activités liées à la vie quotidienne, à la sécurité, aux difficultés des personnes handicapées, à la protection et l'embellissement de l'environnement... Tous ces secteurs sont principalement ignorés par les pouvoirs publics pour des contraintes budgétaires et par le secteur marchand pour des motifs d'insuffisante rentabilité. Toutefois indispensables contre les risques d'exclusion, ils sont générateurs de richesses et facilitent l'intégration sociale et l'apprentissage de nouveaux métiers.

C) L'insertion, instrument de lutte contre les exclusions

En 1998, la loi relative à la lutte contre les exclusions apporte un cadre législatif complet à l'IAE. Celle-ci est préparée consciencieusement avec les associations et le CNIAE qui préconisent quelques évolutions notamment :

- une meilleure inscription dans les politiques territoriales
- une inscription dans le droit du travail
- un rôle de passerelle vers l'entreprise
- un laboratoire de nouvelles formes de travail

La loi de lutte contre les exclusions marque l'achèvement de l'intégration de l'IAE dans les politiques de l'emploi en lui donnant toute sa dimension, puisqu'il lui est consacré un volet propre.

Dans ses grandes lignes, la loi clarifie les missions de ce secteur et accroît le soutien financier de l'État aux différentes structures qui le composent en distinguant trois catégories :

- les activités marchandes (entreprises d'insertion, d'intérim d'insertion)
- les activités de l'utilité sociale (CHRS, chantier école, régie de quartier)
- le secteur mixte (Association Intermédiaire)

Un principe commun est toutefois retenu, celui du conventionnement avec l'État et les services publics de l'ANPE. Ce cadre impose d'une part, que toute embauche de l'IAE soit soumise à l'agrément de l'ANPE pour donner lieu aux versements des aides de l'État, et d'autre part, que le diagnostic individuel préalable à l'embauche soit nécessaire pour permettre l'accès ultérieur au marché du travail.

Imagines dans les années 70, en contestation du chômage massif affectant notamment les bassins d'emplois désindustrialisés, les Associations Intermédiaires, ont réussi à

s'imposer comme véritable outil des politiques de l'emploi et de l'action sociale. Le rapport

de l'IGAS de 1996⁷ remarquait : « ce n'est pas l'intervention publique qui a créé de nouvelles techniques d'insertion ; ce sont les acteurs de terrain qui, en constatant les difficultés rencontrées par certains types de publics à s'insérer dans un emploi classique en entreprise, ont été conduits à rechercher des solutions mieux adaptées ».

Cependant, ces préoccupations n'étant pas dénuées à l'heure actuelle, de nouvelles questions se posent sur le processus sans fin et le caractère indéterminé de l'insertion. De nouvelles mobilisations se mettent en place où le sens même de l'insertion est au cœur des questionnements pour une nouvelle forme de gouvernance.

1.1.4 L'IAE aujourd'hui : la création du Haut Commissariat aux Solidarités Actives.

Les chiffres du rapport⁸ sont éloquentes : 3,5 millions de personnes soit environ 13% de la population française sont concernées par les politiques de l'insertion : un français sur huit !

A) La feuille de route du Grenelle de l'Insertion

Le Grenelle de l'Insertion a été initié par le Haut Commissariat aux Solidarités Actives (dirigé par M. Hirsch, ancien président d'Emmaüs France) en vue de repenser les politiques et les pratiques de l'insertion fondées sur l'intérêt de recentrer l'utilisateur au centre des préoccupations.

Ainsi, lancé le 23 et le 24 novembre 2007 à Grenoble pour une durée de 6 mois, trois groupes de travail ont travaillé sur :

- les politiques publiques d'insertion
- la mobilisation des employeurs pour l'insertion
- Les parcours d'insertion adaptés.

⁷Michel AUTES, Maryse BRESSON, Bernadette DELAVAL « *L'Insertion, un moment éternel* »FRANCE. Mission interministérielle recherche expérimentation, (Lille);CLERSE Lille; IFRESI;1997;195 p.

⁸ Rapport Général du Grenelle de l'Insertion

Le 27 mai 2008, les conclusions ont été transcrites dans un rapport général synthétisant l'ensemble des débats, contributions, réunions des acteurs de l'insertion professionnelle (demandeur d'emploi, collectivité territoriale, représentants des salariés et des employeurs, associations, État, experts...).

Dans une volonté de sortir de la logique institutionnelle traditionnelle, ce seront les besoins et la demande qui conditionneront les parcours et l'offre de solutions et non l'inverse.

A l'instar du droit opposable au logement, le souhait formulé serait de faire émerger un « droit à l'insertion » et non « un droit de l'insertion ».

Les échanges ont permis de mettre en exergue différentes critiques sur les politiques de l'insertion d'un point de vue des acteurs de l'insertion, des financeurs ou des usagers. Citons par exemple, la difficulté d'atteindre des objectifs assignés, l'absence de reconnaissance des rôles de l'État et du Département sur les territoires et l'intérêt de se détacher du mot insertion car ayant une connotation négative, synonyme d'errance entre différents systèmes.

Les grandes orientations retenues sont issues de constatations, insatisfactions et convictions dont je retiendrai celles qui suivent :

- L'insertion est une compilation de dispositifs, d'indemnisation, de compensation au périmètre flou, l'insertion « est à la fois méthode et objectif des interventions de lutte contre les exclusions ».
- Les contrats aidés ont une efficacité limitée et servent surtout « d'ajustement conjoncturel » pour lutter contre le chômage
- Les SIAE ont atteint leurs limites, leurs développements et leurs coûts sont de véritables dépenses publiques.
- La coordination et le pilotage de l'insertion sur l'ensemble des échelons territoriaux est difficile à gérer et génère lenteur, doublons, inefficacité pour les acteurs et les publics de l'insertion.

Même s'il est à considérer que l'insertion est un véritable investissement pour les pouvoirs publics, il reste toutefois à mieux articuler les politiques sociales et les politiques de l'emploi et à « entrer dans l'ère de la performance et de l'évaluation ».

Cela nécessite de passer d'une régulation administrative à une régulation contractuelle dans laquelle des objectifs et des priorités seront définies.

Ainsi 4 orientations des travaux du Grenelle de l'insertion ont été retenues :

- 1- Recomposer les politiques autour de leurs bénéficiaires
 - a. Renforcer le rôle de la représentation des usagers
 - b. Assurer un accompagnement global pour chaque personne

- 2- Simplifier et décloisonner les dispositifs et les politiques d'insertion :
 - a. Décloisonner l'insertion : simplifier des dispositifs, mutualiser les moyens et outils. Ne plus parler d'insertion mais « d'inclusion active ».
 - b. Clarifier et réorganiser la gouvernance du service public de l'emploi et de la formation
 - c. Simplifier les contrats aidés et développer le contrat de professionnalisation
 - d. Adapter et unifier les cadres d'exercice et des missions de l'IAE : évaluer les performances de l'IAE ; harmoniser les procédures d'agrément et de diagnostic de la personne en concertation avec le Service Public de l'Emploi, les prescripteurs et les SIAE. Les AI pourront avoir recours au CDD adapté en plus des Contrats de Mises à Disposition. Programme de soutien de l'IAE (exploration de filières nouvelles)

- 3- Prévenir par la formation et par la valorisation de l'activité

- 4- Impliquer davantage les employeurs privés et publics

Ce qu'il faut retenir à mon sens comme une véritable révolution des pratiques, c'est sans conteste l'importance qui est faite sur le volet évaluation. En effet, l'évaluation portera désormais sur les politiques nationales, les services rendus aux personnes, la performance des structures opératrices. L'avenir et le développement des structures de l'insertion sur la base de ces propositions passeront sans nul doute par une harmonisation des pratiques. Il s'agira de repositionner l'intérêt des usagers au centre de ces dernières. Ce bouleversement des pratiques ressemble à celui initié par la Loi 2002-2 rénovant l'action sociale et médico-sociale.

1.2 La régulation par l'État du secteur des services à la personne

Le secteur du service à la personne est consacré dans le Plan de développement de service à la personne issue de la loi de Cohésion Sociale en 2005.

Comme le secteur de l'IAE, celui-ci comporte aussi des lois incontournables avant 2005, comme celle de 1991 et de 1993⁹ ayant mis en place, le programme des emplois familiaux, les mesures de simplification administrative et d'incitation fiscale et celle de 1996¹⁰ ayant permis l'élargissement des offres de services. Toutefois, ces mesures ne font pas la démonstration d'un pilotage centralisé de l'État puisqu'elles sont prises par des administrations différentes et dans les sous-secteurs (Ministère de la Santé, de la Famille) ou dans les institutions (Caisse Régionale Assurance Vieillesse, Caisse des Allocations Familiales).

Ce secteur souffre de lisibilité dans les vocables utilisés par un grand nombre d'intervenants et d'acteurs. Historiquement, c'est la catégorie sociale supérieure qui emploie à domicile du personnel dit « domestique ». La notion d'intervenant à domicile dans la fonction que nous connaissons aujourd'hui (dans la fonction d'aide sociale) n'apparaît que plus tard avec l'évolution de la société (vieillesse de la population, prise en charge du risque vieillesse, des personnes handicapées..).

Afin de comprendre la place de l'État dans l'évolution de ce secteur je me suis appuyée sur des ouvrages de P. Haddad¹¹, qui s'est longuement intéressé aux services à la personne. L'auteur, détermine trois formes de régulations de l'État dans le secteur :

- La régulation tutélaire qui correspond à la période des trente glorieuses où le social a créé le « secteur de l'aide à domicile ». L'État contrôle fortement ce secteur puisqu'il en définit les publics et les services à travers ses financements.
- La régulation d'insertion (et c'est à cette période que l'IAE s'y rattache et notamment les Associations Intermédiaires), dans le milieu des années 80 avec le développement du « secteur des emplois familiaux ». L'investissement par les SIAE concourt à répondre à la crise économique et au chômage structurel. C'est aussi la période où les emplois créés par l'État sont à temps partiels subis, instables et précaires.

En 1987, la loi créant les AI prévoient l'embauche de personnes en difficulté pour la mise à disposition auprès de personnes physiques ou morales pour des « activités qui ne sont pas déjà assurées, dans les conditions économiques

⁹ Loi N° 91 du 31 décembre 1991 relative à la formation professionnelle et à l'emploi et loi du 20 décembre 1993 relative à

¹⁰ Loi N° 96-63 du 29 Janvier 1996 en faveur du développement des emplois de services aux particuliers ; décret d'application N°96-562 du 24 Juin 1996 relatif à l'agrément des entreprises et des associations de services à la personne

¹¹ HADDAD P., 2003, «*La régulation des services de proximité, marchés, institutions, organisations* », Thèse de Doctorat, Université Paris Nord.

locales, par l'initiative privée ou par l'action des collectivités ou des organismes bénéficiant de ressources publiques ». Le défi pour les AI consiste à soutenir des personnes en difficulté sans pour autant négliger la professionnalisation requise par ces activités.

- La régulation concurrentielle subventionnée apparaît dans les années 90 dont l'objectif est la création d'emplois et d'actions sociales. Afin d'apporter plus de professionnalisme et d'améliorer la qualité des prestations, l'État a décloisonné ce secteur pour l'ouvrir au secteur marchand concurrentiel. L'arrivée de la marchandisation des services sociaux remet en cause le monopole jusque là opéré par le secteur associatif et public.

Le secteur des services à la personne est la recombinaison de tous les éléments des secteurs précédents. (Annexe N°1).

1.2.1 La solvabilisation du secteur

Le programme des emplois familiaux¹² instaure le crédit d'impôt aux foyers imposables dans le but de créer des emplois et de lutter contre le travail « au noir ». Ce programme s'est poursuivi en 1993 par la création du Chèque Emploi Service¹³ (CES) permettant aux particuliers employeurs de faciliter les démarches administratives.

Ces deux lois contribuent au développement du secteur et permettent de solvabiliser la demande. Ce développement passe forcément par celui de l'offre et la concurrence afin de mieux répondre aux besoins.

Les personnes physiques employeurs sont obligés d'avoir l'agrément de l'État dans le but de protéger les personnes dépendantes en situation de fragilité et de vulnérabilité. Logiservices a dû se conformer à cette démarche administrative depuis cette période (modifiée depuis par la loi Borloo).

1.2.2 Le développement des services

La loi de 1996 vient élargir l'offre de services. Ainsi des services « commerciaux » ou de « confort » tel le soutien scolaire, le bricolage, le jardinage viennent enrichir la palette des possibilités de recours. Les particuliers ont désormais la possibilité de faire appel à des

¹² Ensemble des tâches effectuées auprès d'un particulier employeur.

¹³ Art.5 de la Loi Quinquennale relative au travail, à l'emploi et la formation professionnelle n° 93-1313 du 20 Décembre 1993

structures prestataires ayant obtenu l'agrément de l'État en bénéficiant des mêmes avantages fiscaux que les particuliers employeurs.

Durant cette période et jusqu'en 2004 (avant la Loi Borloo), plusieurs rapports et études¹⁴ montrent la nécessité de réguler conjointement la demande et l'offre, c'est pourquoi, plusieurs mesures sont mises en place :

- La création du Titre Emploi Services dont le principe de fonctionnement est identique au titre-restaurant avec la possibilité pour les Comités d'Entreprises d'être tiers émetteurs (financement d'une partie).
- La réforme du régime d'agrément : ouvert aux entreprises privées et aux entreprises d'insertion. Cet agrément devient obligatoire pour bénéficier des incitations fiscales et sociales. Cette loi instaure deux niveaux d'agrément : simple et qualité. L'agrément simple (auquel est soumis Logiservices ainsi que toutes les AI) correspond aux prestations de services de confort (ménage, jardinage, bricolage et garde d'enfant de plus de trois ans) et l'agrément qualité qui correspond aux prestations dites d'aide à la personne (âgée, handicapée, enfant de moins de trois ans).
- L'extension auprès des entreprises lucratives des avantages fiscaux. Celles-ci accèdent à l'agrément préfectoral afin de diversifier et structurer l'offre de services.
- L'exonération totale de charges sociales patronales pour les associations à partir de 1999
- La réduction du taux de TVA à 5,5% pour toutes les activités définies dans la loi de 1996 selon une directive européenne.
- Enfin et non des moindres, l'Allocation Personnalisée à l'Autonomie, l'APA¹⁵ (en 2001) Allocation basée sur les ressources et le degré de dépendance des personnes de plus de 60 ans en situation de perte d'autonomie.

Le secteur des services à la personne se rattache dès 2002, à la loi rénovant l'action sociale et médico-sociale. Les nouvelles règles d'organisation, de gestion et de fonctionnement des établissements sociaux et médicaux sociaux font apparaître quatre catégories de population fragiles : l'enfant et les familles en difficulté, les personnes handicapées, les personnes âgées, les personnes en situation de précarité et d'exclusion.

¹⁴ Commissariat Général du Plan, Comité Economique et Social, en 90, 91 et 96

¹⁵ Loi N° 2001-647 du 20 juillet 2001 relative à la perte d'autonomie des personnes âgées et portant sur la création de l'APA

Le secteur des services à la personne dépend à la fois des politiques publiques de l'emploi (réduction de charges, d'impôts, TVA) et des politiques sociales (APA, AGED¹⁶).

1.2.3 2005, Loi de programmation pour la cohésion Sociale, véritable tournant pour l'IAE et les services à la personne

A) Pour l'IAE

La loi de programmation pour la cohésion sociale du 18 janvier 2005 affiche une véritable reconnaissance de l'IAE sur l'ensemble du territoire pour ses actions de développement de l'emploi en faveur des publics les plus éloignés de l'emploi. Le Ministre de l'Emploi et de la Cohésion Sociale, Jean-Louis Borloo présente dans sa lettre¹⁷ aux Préfets de Région et Départements des résultats positifs sur l'évolution professionnelle des personnes ayant suivi un parcours d'insertion : 70% retrouvent un emploi 3 ans après l'entrée en SIAE.

Cette loi marque donc la reconnaissance du travail effectué et considère l'IAE comme « acteur à part entière ». De nouveaux moyens financiers sont apportés pour « soutenir les potentialités de développement, renforcer les actions d'accompagnement social et professionnel, sécuriser financièrement les structures ».

« Pour les AI, l'aide à l'accompagnement social et professionnel devient un dispositif pérenne et accessible pour toute les structures ». Le Ministre parle de « créer les conditions de partenariat de qualité » pour aider les structures à exercer leur mission principale : le retour à l'emploi durable des personnes les plus fragiles. Et de poursuivre en souhaitant que le « développement du secteur de l'IAE permette la réussite du Plan de cohésion sociale » dans le but de sortir les personnes de « la précarité et des dispositifs d'assistance ».

Le Plan de cohésion sociale agit concrètement sur trois leviers : l'emploi, le logement et l'égalité des chances. Il se présente sous la forme de 20 programmes et 107 mesures. Le levier emploi comporte 11 programmes sur les thèmes suivants :

- Lutter contre le chômage
- Vers le plein emploi des jeunes
- Donner leur chance aux jeunes talents

¹⁶ AGED : Allocation pour la Garde d'Enfant à Domicile délivrée par les Caisses des Allocations Familiales.

¹⁷ Lettre du 31 Mars 2005

- Libérer la création économique
- Favoriser l'égalité des chances entre les femmes et les hommes.

Les programmes 6 et 9 intéresseront notre travail puisqu'il présente des propositions concernant l'IAE et le développement des services à la personne avec en filigrane la volonté de « relancer l'activité ».

Le programme 6 s'intitule : développer l'économie solidaire

Il renferme 4 mesures importantes sur le financement des SIAE :

- Le financement de 4000 postes supplémentaires sur 3 ans pour les entreprises d'insertion
- L'affectation d'aides spécifiques aux chantiers d'insertion (15000€)
- L'amélioration du régime d'aide à l'accompagnement dans les AI
- La dotation de l'État au FDI en vue de consolider, développer ou soutenir le démarrage des SIAE

Au total c'est 66 millions d'euros qui sont consentis en effort sur l'année 2006 et 100 millions de prévus pour 2007.

En ce qui concerne l'amélioration de l'aide à l'accompagnement dans les AI, ce programme s'est défini dans le cadre d'une circulaire du 15 Avril 2005 relative au développement et au renforcement de l'IAE¹⁸.

Celle-ci fournit des éléments nécessaires à l'octroi de cette aide, sur des indicateurs bien précis de résultats en matière de retour à l'emploi. Le Plan de Cohésion Social fonctionne sur la logique établie par la LOLF¹⁹ ayant amené une réforme profonde des modalités de gestions de finances publiques. La nouvelle nomenclature budgétaire privilégie la logique de résultat à la logique de moyen qui était jusqu'alors en fonctionnement.

Ainsi, les crédits alloués instaurent des indicateurs à atteindre agissant sur le taux de retour à l'emploi, la part des publics prioritaires à accueillir dans les SIAE.

Pour revenir à la lettre du Ministre, ce dernier écrivait : « après la réforme de la gestion des finances publiques, les objectifs de résultats des actions menées deviennent majeurs. La finalité de l'IAE est le retour à l'emploi. Le taux de retour à l'emploi a été retenu comme indicateur du Plan de cohésion sociale ».

Cette loi accorde certes une aide intéressante aux acteurs de l'IAE mais exige aussi de leur part une performance plus grande.

¹⁸ Circulaire N°2005-15 du 15 avril 2005

¹⁹ Loi organique de loi de finances, 1^{er} août 2001

Aussi, la DDTEFP a fixé aux AI un seuil de 40% de retour à l'emploi pour les salariés en insertion. Ce taux conditionne non seulement, le versement de l'aide à l'accompagnement mais aussi, le conventionnement même avec l'État de notre association en tant de SIAE. C'est pourquoi, en tant que directrice et garante de la bonne gestion envers l'ensemble des acteurs impliqués : le conseil d'administration et les salariés, il convient de réfléchir à des solutions de parcours d'insertion menant à « plus d'employabilité » et à une insertion réussie hors du champ de l'insertion.

Ce critère ne constitue pas la seule raison pour laquelle Logiservices tend vers la création d'une association de services aux particuliers mais je me dois de le prendre en compte.

Dans cette même loi, le programme 9 prévoit « d'accélérer le développement des services ».

Ce programme a largement influencé la gestion de notre association puisqu'il a apporté un certain nombre de modification dans le secteur des services à la personne.

B) Un Plan pour les services à la personne

La Convention Nationale pour le Développement des Services à la Personne signée l'année précédente (en novembre 2004) par l'État et les acteurs professionnels²⁰ marque enfin la volonté d'apporter plus de lisibilité au secteur en le définissant ainsi :

« Les services à la personne regroupent l'ensemble des services contribuant au mieux être de nos concitoyens sur leurs lieux de vie qu'il s'agisse de leur domicile, de leur lieu de travail ou de loisirs ».

Elle définit aussi 5 catégories d'activités et de métiers :

- Le service à la famille : garde d'enfant, soutien scolaire, accompagnement des personnes dépendantes, accueil temporaire de l'enfant
- Le service associé à la promotion de la santé au domicile ou sur le lieu de travail : soin à domicile prestations associées à l'hospitalisation à domicile, soutien psychologique
- Les services associés à la vie quotidienne à domicile : assistance informatique, portage des repas, petites réparations, tâches ménagères) ou sur le lieu de travail (conciergerie en entreprise, assistance à la vie pratique, ...)
- Les services associés au logement et au cadre de vie : gardiennage, jardinage

²⁰ La FEPEM, l'UNIOPSS, l'UNCCAS, les banques

- Les services d'intermédiation : conseil juridique ponctuel, assistance aux démarches administratives, aide au logement.

Le décret N° 2005-1698 du 29 Décembre 2005 dresse une liste nominative des activités relevant des services à la personne par type d'agrément.

A cette période, j'ai accueilli cette liste avec satisfaction puisqu'elle m'a permis de cerner les activités auxquelles nous étions limitées par notre agrément tant la situation était floue auparavant.

Le Plan de développement de service à la personne et la Loi du 26 juillet 2005 issue du Plan de cohésion social vise à mieux réguler le secteur et à solvabiliser la demande de service. Cette démarche est ambitieuse puisqu'elle table sur la création de 500 000 emplois sur 3 ans (2005-2008).

Le gouvernement s'est intéressé à l'ensemble des acteurs intervenants dans ce champ d'activité :

- Les bénéficiaires du service
- Les exécutants du service
- Les entrepreneurs organisant le service

Ainsi, il a prévu 3 programmes-cadres :

- Accueillir le développement des grandes enseignes de référence
- Réorganiser l'administration de l'État en créant l'agence nationale des services à la personne (ANSP) chargée du développement économique et social des services.
- Adapter la réglementation pour dynamiser le développement de l'offre plurielle de qualité

Sur le terrain, ces programmes ont surtout permis d'identifier une personne ressource permettant d'apporter des informations réglementaires sur les nouvelles bases de l'agrément. Ainsi, le décret du 29 décembre 2005 dresse une liste des 20 activités concernées par l'agrément simple et qualité. L'agrément est indispensable pour exercer auprès de publics en situation de fragilité (personnes âgées dépendantes, personnes handicapées, enfants de moins de 3 ans) et pour obtenir les avantages fiscaux et sociaux prévus par la loi. Celui-ci, est délivré par le Préfet pour une période de 5 ans sur l'ensemble du territoire national.

Je développerai ce point sur l'agrément qualité dans la troisième partie puisqu'il fait partie d'une étape importante dans le cadre de la création de l'ASP.

Parmi les différents volets du Plan, je retiendrai l'axe sur de professionnalisation des salariés. L'intérêt pour les pouvoirs publics est d'améliorer la qualité des services rendus auprès des bénéficiaires mais aussi d'accroître le niveau de qualification des intervenants. Cette donnée a bien entendu une incidence sur la rémunération dans un but toujours affiché de faciliter les recrutements et de réduire le turn-over. Toutes les pistes sont envisagées et il faut savoir que le premier diplôme de l'action social délivré par la VAE a été celui du DEAVS²¹. Sur cette question, les AI ont un levier à actionner puisque la formation est une des missions prépondérantes de l'accompagnement social et professionnel. Les AI sont des acteurs importants dans ce secteur puisqu'elles ont déjà recruté près de 180 000 salariés (chiffre DARES, 2002) dont plus de la moitié intervient au domicile des particuliers. Au même titre que les autres structures des services à la personne (hors insertion), les AI doivent fonctionner comme de véritables entreprises tout en produisant un service de qualité. C'est pourquoi, en tant que directrice, il me paraît important d'élargir au maximum les possibilités de formation afin d'augmenter les chances pour nos salariés de trouver un emploi durable. La possibilité pour les AI d'avoir recours aux contrats aidés pour les interventions au domicile des particuliers est une avancée spectaculaire qui a d'ailleurs permis de créer des actions de formations continues sur mesure. J'aborderai plus en détail ce point dans la partie II.

Le développement des services à la personne s'est développé tout au long de ces 20 dernières années mais par touches successives sans apporter une véritable visibilité et reconnaissance au secteur. La Loi de Service à la personne de 2005 vient structurer le secteur plus que le solvabiliser comme cela a été le cas avant. Les grandes préoccupations restent la relance de l'activité économique puisque ces métiers ne sont pas délocalisables et sont appelés communément « services de proximité ». Néanmoins, les intérêts sont multiples et dépassent les intentions de lutter contre le chômage puisque les données démographiques mettent l'accent sur le vieillissement de la population et l'accroissement de demandes d'aide à domicile (encore largement non pourvues puisque prise en charge par la famille). L'externalisation des services domestiques fait partie intégrante des modes de vie puisque la femme (tâches encore liée à la femme) travaille de plus en plus et délègue ces activités à une tierce personne afin de profiter du temps libre pour ses loisirs ou sa famille.

Le processus d'appropriation par l'État des activités entrant dans le champ de l'IAE et des services à la personne est achevé, place à présent à la structuration, la coordination de ces secteurs. Les bases juridiques sont définitivement posées dans le plan de cohésion

social même si quelques freins subsistent encore pour recruter, qualifier, fidéliser les salariés. C'est précisément pour atteindre ces objectifs que je vais mettre en œuvre mon projet de création de services aux particuliers.

2 Diagnostic de l'accompagnement des personnes en difficulté de l'Association Intermédiaire Logiservices

2.1 Présentation de l'association

Nous avons pu voir dans la première partie dans quel contexte sont nées les SIAE et principalement les AI qui ont été promulguées par la loi de 1987 et reconnues définitivement par celle de 1998.

Logiservices s'est créée en 1990 à Strasbourg dans l'objectif premier de faire travailler des femmes en difficulté d'insertion sociale et professionnelle. Le choix s'est porté sur les activités de services à domicile puisqu'ils permettent de mettre aisément en pratique les principes de fonctionnement tripartite du contrat de mise à disposition de personnel.

Le Conseil d'Administration (CA) est composé de 7 personnes, encore salariées dans leurs activités, et dotées d'une grande sensibilité envers le secteur social et les valeurs qui fondent par l'insertion par l'économie et la solidarité active.

Le CA définit les grandes orientations de gestion de notre association que je dois mettre en œuvre au quotidien dans ses principales missions que sont les ressources humaines, la gestion financière et la coordination générale dans le respect du cadre réglementaire.

Aussi, L'art. L322-4-16-3 mentionne que « Les associations intermédiaires sont des associations ayant pour objet d'embaucher les personnes en difficulté afin de faciliter leur insertion professionnelle en les mettant à titre onéreux à disposition de personnes physiques ou de personnes morales, et qui ont conclu avec l'État une convention »

Au regard du nombre d'heures effectuées et de l'effectif, Logiservices se situe au-dessus de la moyenne par rapport aux vingt AI présentes dans la région Alsace.

Toutefois, au niveau du département, Logiservices est la plus importante AI, ce qui me paraît être un élément favorable pour la création de l'ASP.

²¹ Diplôme d'État d'Auxiliaire de Vie Social

2.1.1 Valeurs fondamentales et éthiques de l'Association

Soutenant le principe d'égalité des chances, Logiservices manifeste reconnaissance et dignité de la personne dans ses dimensions sociales, culturelles et spirituelles. En effet, l'association reconnaît en toute personne quelque soit son âge, sa croyance, une personne unique et singulière, citoyenne qui a droit selon son besoin exprimé, d'être accueillie, orientée, accompagnée dans ses démarches personnelles par un personnel compétent en toute confidentialité, objectivité et neutralité.

Mon rôle de directrice est de veiller à m'inscrire dans les valeurs de l'association et la mise en œuvre des politiques publiques.

2.1.2 Contexte d'embauche

L'association a profité du départ de l'ancienne direction en 2003 pour marquer sa volonté de changement dans la gestion globale de la structure, notamment en termes de management et de relation partenariale. Logiservices constituait un ensemblier²² avec l'association de services aux particuliers (ASP) Logipro créée en 1999. Cette association fonctionnait avec un conseil d'administration différent et proposait des prestations entrant dans le cadre de l'agrément simple. Avec une masse salariale de 10 personnes à temps partiel et environ 50 clients, Logipro a dû cesser son activité début 2004 du fait de la démission de son CA. Une des premières missions qui ont suivies mon embauche a été de conduire cette cessation d'activité. En effet, le président de Logiservices (nommé par intérim président de Logipro) a conclu un accord de reprise de l'activité et des salariés auprès d'une autre association de services aux personnes. Cette passation a duré 4 mois durant lesquels il a fallu informer les clients et les salariés (questionnaires, entretiens téléphoniques et physiques, réunions collectives, ...) et gérer toutes les démarches administratives concernant la cessation d'activité.

La décision de cesser l'activité s'est portée sur le constat suivant :

- Absence de personnel permanent dédiée à l'activité Logipro
- Illisibilité des fonctions des deux structures (information vérifiée lors de l'annonce de la cessation d'activité de Logipro –amalgame avec Logiservices)

²² C'est à dire le regroupement d'un ensemble d'activités et de structures permettant d'offrir une palette de solutions diversifiées et complémentaires pour l'insertion par l'économie de personnes en difficulté. La séparation en structures correspond en général à des obligations légales ou à des contraintes administratives et fiscales.

- Absence totale de développement de l'activité : pas recherche de nouveaux clients, ni de prospection
- Perte progressive de volume de l'activité : inquiétude enregistrée dans les procès verbaux des conseils d'administration
- Absence d'initiative pour diversifier l'offre et s'inscrire comme prestataire dans les services relevant de l'agrément qualité
- Politique tarifaire fragilisant l'équilibre financier : inférieur au prix de revient
- Déséquilibre financier empêchant la structure de s'acquitter des transferts de charges conformément à la convention de partenariat

Aujourd'hui, avec le recul, le CA pense qu'il fallait essayer de relancer l'activité en prenant des décisions de gestion coercitives mais indispensables.

2.1.3 Les partenariats institutionnels et financiers

Le réseau institutionnel et professionnel est un partenariat indispensable pour la bonne évolution de l'association. Ainsi, à l'échelon départemental, Logiservices est adhérent et membre de l'Union Régionale des Structures de l'Insertion par l'Activité Economique (URSIAE). Ce réseau conseille, oriente et coordonne l'ensemble des missions de l'IAE et représente le secteur au niveau institutionnel (CDIAE).

Les autres formes de partenariat sont liées au financement des missions d'accompagnement social et professionnel :

- Le Département : pour le suivi des bénéficiaires du RMI
- Les services de l'État :
 - DDTEFP pour le pilotage de la politique d'insertion, la délivrance de la convention et la subvention de l'aide à l'accompagnement, la Préfecture pour la délivrance de l'agrément simple.
 - DDASS : pour le suivi ASI
 - ANPE : pour la convention de suivi des salariés et la délivrance d'agrément permettant la mise à disposition de salariés dans le secteur marchand.

2.2 Logiservices et son territoire

2.2.1 Le champ de l'IAE

En Alsace, il existe 128 SIAE dont 20 Associations Intermédiaires (11 dans le Bas-Rhin et 9 dans le Haut-Rhin). Deux AI sont localisées sur Strasbourg dont Logiservices. Il n'existe

pas, à proprement parlé, de schéma départemental pour les AI mais la DDTEFP, qui délivre l'agrément, veille à l'octroyer par bassin d'emploi pour chaque AI. Ainsi, aucune AI ne se fait « concurrence » bien au contraire, il règne dans le réseau une véritable dynamique partenariale et de soutien.

Nos salariés interviennent donc sur des activités de l'agrément simple et occupent des activités de ménage, repassage, jardinage, petits bricolage et nettoyage de quelques locaux professionnels. Les missions de services à la personne représentent 90 % de l'activité.

2.2.2 Le champ des services à la personne

La loi des services à la personne, dite loi Borloo (2005), a mis un véritable coup de projecteur dans ce secteur d'activité à la fois pour permettre la création de nouvelles structures, et donc, développer l'emploi, et pour y apporter un nouveau cadre réglementaire et donc plus de lisibilité.

Deux ans plus tard, le territoire alsacien s'est doté d'une multitude de structures proposant les mêmes services et essentiellement dans le secteur marchand. C'est l'apparition de la « concurrence », que l'on ne connaissait pas jusqu'alors. Et pour y faire face, nous devons mettre en avant nos savoir-faire dans le cadre de la prestation de services plus que dans le cadre de l'insertion sociale de personnes en difficulté. En réalité, le social n'est pas un argument de vente auprès d'une partie de la clientèle qui ne cherche rien d'autre qu'un service et ne veut pas se préoccuper de la situation des salariés intervenant à domicile. Ce constat est fait par l'ensemble des dirigeants lors de nos rencontres et s'est conforté à l'issue d'une campagne de communication²³ qui allait dans ce sens et n'avait guère porté ses fruits.

En France, le bilan d'activité de l'Agence Nationale des Services à la Personne annonce 1,9 millions de salariés dans le secteur et près de 12400 organismes agréés.²⁴ L'emploi prestataire représente 14% soit 262 000 salariés dans le secteur et connaît une croissance de 43,6%. La progression de l'activité dans le secteur a beaucoup bénéficié aux particuliers employeurs en partie grâce au développement du CESU bancaire et préfinancé.

²³ Campagne publicitaire effectuée en 2003 par le réseau AI d'Alsace sur le slogan « vous avez besoin d'eux, ils ont besoin de vous ».

²⁴Rapport d'activité 2007, ANSP, Paris. Sources chiffres : BIPE d'après DARES et IRCEM

En effet, en 2007, ce sont 170 millions d'euros en CESU²⁵ pré financés et distribués par 42 000 entreprises.

A l'échelle départementale, Logiservices n'a pas profité de cette forte croissance mais a su tout de même se positionner devant les grandes enseignes installées dans le bassin d'emploi du fait de notre professionnalisme basé sur l'expérience et l'ancienneté.

A la fin 2007, la part des associations et AI représente 23% du secteur des services à la personne contre 32% en 2006. Cet infléchissement s'est fait au détriment des organismes commerciaux et des particuliers employeurs qui sont en constante progression et représente plus de 70% du marché²⁶.

D'après le bilan départemental 2007, les associations intermédiaires ont enregistré une petite croissance de 1% avec des disparités selon les zones d'implantation (de +15% à -21%). Ce bilan fait remarquer que les AI « ne profitent pas du fort développement de ce secteur pour accroître leur offre d'insertion et jouer plus pleinement encore leur rôle de tremplin pour l'accès à l'emploi des publics en difficulté. »

Au 31 août 2008, 179 organismes sont titulaires de l'agrément simple et 48 de l'agrément qualité sur le département du Bas-Rhin, contre respectivement, 88 et 14 en 2005. En dehors de ces nouvelles structures, un certain nombre d'organismes sont présents depuis plus de vingt ans et proposent des prestations d'aide à la personne (agrément qualité).

2.2.3 Les personnes âgées dans le territoire

Le territoire d'agrément est limité à la Communauté Urbaine de Strasbourg (CUS : 28 communes). C'est donc 45% de la population du Bas-Rhin qui est visée soit 451 240 habitants. Strasbourg détient la part la plus importante de la CUS avec 60% de la population (272 500 habitants) avec un taux de chômage de 8,4 % dans la zone d'emploi de Strasbourg, légèrement plus élevé qu'en Alsace (7,4%).

Par ailleurs, malgré, une relative jeunesse de la population résidant sur la CUS (du fait de la présence des universités), on observe un vieillissement de la population avec une évolution de plus de 1,4% depuis 1999 pour les personnes âgées de plus de 60 ans.

²⁵ Le Chèque emploi service universel préfinancé sert à payer un prestataire de services à la personne ou bien un salarié. Il est pré-identifié au nom du bénéficiaire, à valeur prédéfinie, diffusé par des organismes co-financeurs et émis par les organismes habilités par ANSP.

²⁶ Bilan 2007, Services à la personne, DDTEFP, 2007, Strasbourg

Cet accroissement continuera progressivement pour représenter un quart des séniors en 2015 et un tiers en 2030 dans tout le département du Bas-Rhin, soit une croissance moyenne de 2% chaque année

Projection de la population âgée dans le Bas-Rhin dans les vingt prochaines années

	1999	2010	2030
60 ans	192167	878607	852409
60-74 ans	129046	140596	211060
75 ans et +	63121	80311	131869

Source : INSEE RGP 1999 et projections Omphales (scénario central)²⁷

Mais c'est surtout dans les zones urbaines que sont concentrées la grande majorité des 75 ans et +, notamment 26% sur la seule ville de Strasbourg. Ce phénomène explique le lien entre la mobilité et l'avancée dans l'âge faisant suite au décès du conjoint, à l'apparition d'un handicap ou d'une perte progressive d'autonomie. Les personnes âgées changent de logement pour une localisation proche d'un centre urbain et de la famille. Ces données seront prises en compte pour la création de l'ASP puisque les demandes de prestation de services à la personne à leur domicile augmenteront corrélativement. Ainsi, sur les 63 000 personnes de 75 ans et +, 88% résident à leur domicile.

En 2006, la population dépendante de 60 ans et + (dite GIR²⁸ 1 à GIR 4) représente 10 000 personnes, alors que près de 13 200 personnes sont concernées par une perte d'autonomie. Ce qui laisse présager que la plupart des personnes âgées sont aidées par leur entourage (famille, conjoint). A l'horizon 2015, l'INSEE²⁹ estime qu'il y en aura encore 20% de plus dans le Bas-Rhin soit 2 700 personnes supplémentaires.

Dans le Bas-Rhin, l'isolement des personnes âgées de 75 ans et + a augmenté de 6,6% contre 11% en France de 1990 à 1999. 60,2% sont des bénéficiaires de l'Allocation Personnalisée d'Autonomie (APA) et vivent seules à domicile.³⁰ Et près de 80% des bénéficiaires de l'APA ont des revenus modestes.

²⁷ In Diagnostic PDH Conseil Général du Bas-Rhin 2008

²⁸ Groupe iso-ressource : mesure le degré de dépendance des personnes de 1 à 6 sachant que l'APA n'intervient que pour les GIR 1 à 4.

²⁹ Eude INSEE, fév.06- six personnes dépendantes sur dix vivent à leur domicile à 2005, INSEE, 2006

³⁰ Enquête Handicap, Incapacité, Dépendance, exploitation INSEE, 2002 et enquête du

2.3 Le principe de fonctionnement de l'AI

2.3.1 Le contrat de mise à disposition

L'Association Intermédiaire n'existe que par le biais d'un conventionnement État du fait de ses particularités de gestion très assouplies par rapport au code du travail.

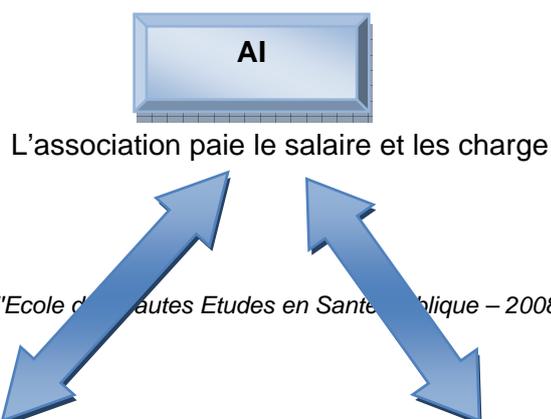
Par dérogation, l'AI fonctionne sur le principe des contrats de travail renouvelables chaque mois : le contrat de mise à disposition (appellation légale : CDD d'usage à fin de tâche). Ce contrat se fait de date à date (mensuellement par exemple) et peut se renouveler tant que le besoin du particulier se fait sentir. De ce fait, le salarié n'a pas la garantie d'un salaire fixe chaque mois puisque le client peut interrompre sa demande de prestations du jour au lendemain.

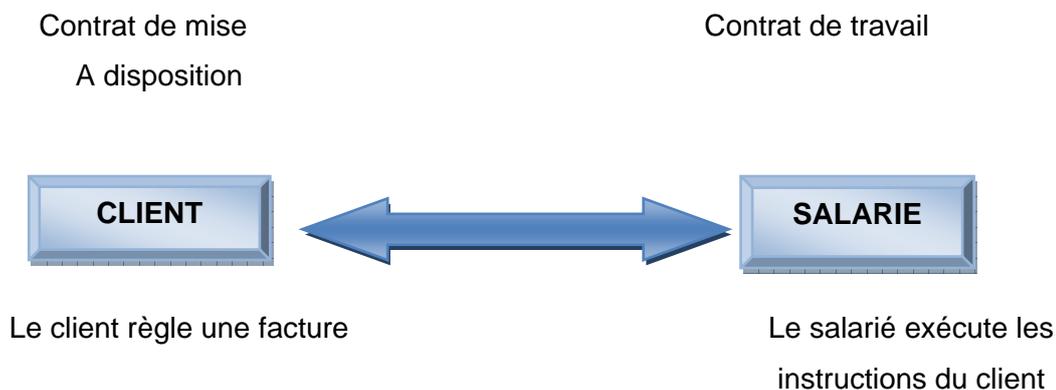
Le salarié en insertion dépend hiérarchiquement de l'AI mais il y a transfert de responsabilité lors de la mission. Le particulier doit veiller à la bonne exécution de la mission qu'il impose à son intervenant.

2.3.2 Son principe de fonctionnement

A) Les obligations et responsabilités de l'utilisateur

Pendant la durée de la mise à disposition, l'utilisateur est responsable des conditions d'exécution du travail telles qu'elles sont déterminées par les dispositions législatives, réglementaires et conventionnelles applicables, en ce qui concerne la durée du travail, le travail de nuit, le repos hebdomadaire, l'hygiène et la sécurité. L'utilisateur est tenu de déclarer à l'association intermédiaire tout accident du travail dont pourrait être victime le salarié mis à sa disposition.





B) Les obligations et responsabilités de l'association intermédiaire

En application de l'article 1384 du code civil, l'association intermédiaire est civilement responsable du fait de ses salariés. Le contrat de mise à disposition comporte une clause de délégation de la qualité de commettant et de la responsabilité en découlant (annexe N°3). L'association intermédiaire a une obligation générale de prudence dans le choix de la personne qu'elle met à disposition et doit assurer qu'elle est qualifiée pour le travail faisant l'objet de sa mission. En cas d'accident du travail découlant de la méconnaissance de cette obligation, sa responsabilité pénale pourra être recherchée.

Les prestations vendues auprès des particuliers sont déductibles d'impôts dans une limite fixée par l'État chaque année tandis que l'AI est exonérée des charges patronales de sécurité sociale jusqu'à 750 heures par an et par personne. (*Art. L.241-11 et D 241-6 du code de la Sécurité Sociale*).

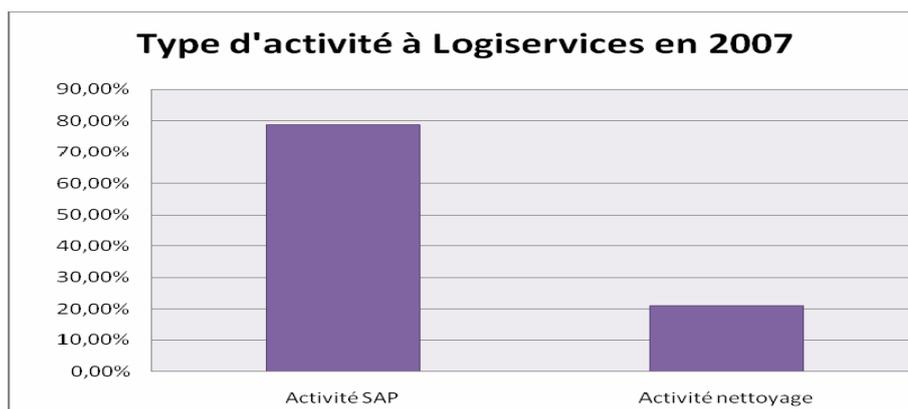
2.3.1 Des limites pour le secteur marchand

L'AI est limitée à une mise à disposition de 240 heures maximum dans le secteur marchand (c'est-à-dire l'entreprise) avec la même personne et sous couvert d'un agrément délivré par l'ANPE (motivé par un diagnostic socio-professionnel de la personne). C'est pourquoi, l'Association Intermédiaire signe une convention de partenariat annuellement dans laquelle sont inscrites les différentes obligations de prises en charge des demandeurs d'emplois tout au long de leur présence dans la structure.

Cette limite a été fixée par la Loi de lutte contre les exclusions en 1998 pour ne pas porter préjudice aux entreprises qui se sentaient concurrencées.

2.4 Les clients ou utilisateurs des services

Les « clients » de Logiservices dans le cadre des services à domicile sont très variables : jeunes ménages actifs, personnes âgées autonomes, personnes dépendantes, ménages monoparentaux. Ils représentent 86% de l'activité avec une forte demande de prestation de ménage. Les activités non comprises dans le service à domicile sont des activités de nettoyage de locaux collectif (cages d'escaliers) ou professionnels.



Les familles de cadres moyens avec enfants sont à l'origine de demande de services. Ces utilisateurs souhaitent principalement améliorer leur vie quotidienne, se décharger de tâches vécues comme des contraintes afin de consacrer leur énergie et leur temps à des activités jugées plus essentielles comme des loisirs, le développement personnel ou tout simplement la détente en famille.

Une enquête de satisfaction³¹ envoyée auprès d'un échantillon représentatif des clients de Logiservices les situe à 56 % comme cadres (supérieurs, moyens) et 30 % à la retraite.

Au niveau de la composition des ménages, les familles avec enfants sont celles qui sollicitent le plus nos services (63%), viennent ensuite les ménages d'une personne (5% pour les hommes et 11% pour les femmes).

Dans leur diversité, les employeurs sont tous attachés à la fiabilité du personnel. Certaines qualités paraissent indispensables : l'adaptabilité, la compétence, l'esprit d'initiative, la discrétion. On veut employer quelqu'un de confiance et qui a de solides références. Par conséquent être formé représente un plus, les intervenants à domicile se rendent compte qu'il faut s'impliquer psychologiquement et physiquement.

³¹ Enquête réalisée auprès de 178 clients de Logiservices avec un taux de retour de 30%, février 2008

2.5 Les missions de Logiservices

Logiservices est composé de 7 salariés permanents et 257 intermédiaires (à l'année).

Les salariés permanents sont les salariés qui encadrent les salariés intervenants au domicile (intermédiaires) des utilisateurs ou clients. Les fonctions occupées à Logiservices sont rattachées autour de deux pôles :

-le pôle administratif : secrétaire, comptable, assistante comptable

-le pôle du suivi et de l'accompagnement : coordinatrice de planning, chargée du suivi et de la clientèle, chargée de l'accompagnement social et professionnel.

Taux d'encadrement : 1 permanent pour 25 salariés intermédiaires³².

Les principales activités sont conformes aux dispositions législatives qui prévoient d'assurer des missions d'accueil, de mise à disposition de personnel, de suivi qualité sur les missions et de suivi social et professionnel.

L'accueil est assuré de manière constante et régulière (tous les jours) auprès de tous demandeurs d'emploi inscrit ou non à l'ANPE.

Les demandeurs d'emploi sont accueillis dans un premier temps sur la base d'informations collectives et d'entretiens individuels permettant d'établir un premier diagnostic des difficultés de la personne et donc de vérifier la cohérence des critères de « personnes en difficulté ».

La mise à disposition intervient après l'embauche de la personne et donc après évaluations positives des connaissances de bases sur les activités de ménage.

La mission consiste à sélectionner des salariés sur la base de leurs compétences et leurs disponibilités pour les mettre à disposition auprès des utilisateurs qui en font la demande. Cette mission est la plus importante en termes de temps passé et il arrive souvent qu'elle soit exercée collégialement afin de permettre un bon fonctionnement de la structure notamment lors de la distribution chaque fin de mois des nouveaux contrats de travail.

Quelques chiffres :

³² Taux calculé sur moyenne des salariés par mois, c'est-à-dire 180

Nb d'heures	Nb de clients	Nb de salariés	Nb de contrats conclus	Chiffre d'Affaire	Masse salariale
86791	911	257	9569	1 444 763	1 222 925€ (84% du CA)

Source : Rapport d'activité Logiservices 2007

La mission de suivi qualité correspond à l'activité d'encadrement de l'exécution des tâches. Cela nécessite d'accompagner les salariés sur les missions, de veiller au bon fonctionnement des règles de travail et au respect du contrat. Cette mission prévoit aussi d'animer des actions de formation interne sur le perfectionnement des activités de ménage.

Les missions du pôle administratif (secrétariat, comptabilité) sont essentielles pour la gestion générale de la structure (gestion des ressources humaines, gestion des paies, des factures, gestion comptable)

La mission d'accompagnement social et professionnel : dès son arrivée dans l'AI, le salarié bénéficie d'un accompagnement par le personnel permanent. La fonction d'accompagnement est globale et transversale aussi, l'ensemble des permanents doit pouvoir réagir subséquentement à une problématique soulevée. Cependant, sans avoir la prétention de régler tous les problèmes diagnostiqués à l'entrée, l'équipe fait l'effort d'apporter soutien, aide, conseil, écoute et orientation. La personne chargée de l'accompagnement socio-professionnel de Logiservices est particulièrement formée aux problématiques des personnes en difficulté. Son rôle est d'aider les personnes à cheminer selon des rythmes différents vers une meilleure situation d'emploi et à fortiori vers l'emploi durable. Celle-ci passe par la professionnalisation des personnes (formation continue ou de droit commun). L'institutionnalisation des dispositifs d'aide à l'accompagnement selon les catégories de personnes en difficultés nous conduit à distinguer cette mission en fonction des collectivités concernées : le Conseil Général pour les bénéficiaires du RMI (Département), la DDTEFP pour les publics en difficultés vers l'emploi, la DDASS pour l'accompagnement social individualisé (ASI).

L'art L 322-4-16-3 mentionne aussi qu'« Il peut être conclu une convention de coopération entre l'association intermédiaire et l'Agence nationale pour l'emploi définissant notamment les conditions de recrutement et de mise à disposition des salariés de l'association intermédiaire. Ces conventions de coopération peuvent également porter sur l'organisation des fonctions d'accueil, de suivi et d'accompagnement mentionnées à l'alinéa précédent.

Des actions expérimentales d'insertion ou de réinsertion peuvent être mises en œuvre dans ces cadres conventionnels. »

2.6 Quelles conditions pour les salariés en insertion ?

Avant d'aborder la situation des personnes intermédiaires, il me paraît important d'éclairer les différentes notions liées au statut de ce public

2.6.1 La catégorie d'intermédiaire :

La notion d'intermédiaire correspond à l'espace produit par la puissance publique situé entre l'emploi et le non emploi. Cela correspond au processus de passage qui mène le bénéficiaire d'une situation de chômeur vers une situation de salarié. Cette condition d'intermédiaire est nécessaire pour accéder à l'emploi notamment à travers des emplois particuliers que l'État subventionne afin de compenser le différentiel d'employabilité. Dans cet espace, s'est donc construit toute une catégorie de sous emploi, classé sous forme hiérarchique qui engendre nécessairement une classification des populations bénéficiaires.

« Aux plus employables, les emplois normaux ; aux récupérables, les emplois intermédiaires, aux autres certaines formes d'activités socialement utiles. »

2.6.2 Les publics prioritaires

L'appellation prioritaire de ces publics est fortement liée à la politique d'insertion mise en place dans les années 80. A l'initiative de l'État qui oriente d'abord sa politique de l'emploi en direction des jeunes, l'âge devient dans un premier temps le critère pour bénéficier des mesures et des dispositifs (TUC). L'article 11 de la Loi de lutte contre les exclusions les définit comme des « personnes sans emploi rencontrant des difficultés sociales particulières ». ³³ Il s'agit d'orienter vers des structures conventionnées, des personnes pour lesquelles l'accès à l'emploi ne paraît pas envisageable dans les conditions ordinaires du marché du travail, et qui nécessitent un accompagnement

³³ Loi n°98-657 du 29 juillet 1998 d'orientation relative à la lutte contre les exclusions

renforcé en vue d'accéder ultérieurement à l'emploi ordinaire. Ces personnes peuvent être :

- Les demandeurs d'emploi de longue durée
- Les travailleurs reconnus handicapés par la COTOREP
- Les bénéficiaires du RMI ainsi que leur conjoint ou concubin
- Les bénéficiaires de l'allocation de solidarité spécifique (ASS)
- Les bénéficiaires de l'allocation parent isolé (API)
- Les jeunes de 18 à 26 ans, de faible niveau de qualification, en situation de chômage récurrent
- Les personnes prises en charge par l'aide sociale
- Les personnes relevant de la protection judiciaire de la jeunesse ou ayant achevé une période d'incarcération
- Les personnes ayant achevé une période de désintoxication
- Les personnes démunies de toutes ressources, en rupture familiale, en état de détresse psychologique...

Les notions d'exclusion et de pauvreté modifient les caractéristiques des chômeurs qui constituent de nouvelles catégories de population. Ainsi, après les jeunes, ce sont les publics adultes au chômage de longue durée (Contrat de Réinsertion en Alternance), ensuite les femmes sans ressources (Plans Locaux d'Insertion pour les Femmes) et les pauvres (RMI). Ces actions régulatrices de l'État contribuent au rétablissement de la cohésion sociale

2.6.3 La question de l'insertion

La question de l'insertion a saisi un bon nombre d'auteurs sociologues à partir des années 90 dès lors, que cette notion fut institutionnalisée par les pouvoirs publics. La loi créant le RMI a permis à ces auteurs de repenser la question sociale autour de l'analyse du travail, du processus d'intégration et d'exclusion et des notions comme la pauvreté ou la précarité. Plusieurs théories ont été relevées autour de cette « idée d'insertion » et plusieurs analyses sur le rôle de l'État. Nous n'en retiendrons ici quelques unes à travers les écrits de deux auteurs R. Castel et S. Paugam qui ont tentés d'expliquer cette nouvelle question sociale autour des concepts de « disqualification » et « désaffiliation ». La question sociale est posée comme un défi au 19^{ème} siècle lorsqu'on s'est rendu compte que la population était à la fois agent et victime de la révolution industrielle en révélant un nouveau mal, le paupérisme. Entre les bienfaisances de l'État, qui ne parvenait pas à réduire certaine forme d'exclusion (la mendicité) et celles des libéraux, qui

responsabilisaient les pauvres de leurs conditions, c'est la philosophie même de la relation d'aide et secours qui est questionnée. En effet, comment peut-on envisager la pauvreté comme une faute et vouloir moraliser les individus pour en transformer leurs conduites en sujets responsables et prévoyants? Ainsi, face à l'ampleur des problèmes sociaux après-guerre (accidents du travail invalides de guerre, maladies, vieillesse), l'État développe le nouveau régime d'obligations sociales, sous le vocable de solidarité, régime qui va rester le principe (encore en vigueur) de l'État-providence. La pauvreté, la misère et l'exclusion ne relèvent plus d'une faute personnelle, ils expriment plutôt des risques qui doivent être pris en charge par la collectivité : l'assurance sociale. Mais, par ce principe subsiste encore une distinction entre l'individu qui travaille (l'assuré) et celui qui ne travaille pas (l'assisté). La création de la Sécurité Sociale qui a élargit le champ de ses bénéficiaires n'a pas permis de réduire la fracture sociale, à contrario elle a contribué au développement d'une société à deux vitesses.

La question du social se situe donc entre l'économique et le politique en établissant et restaurant des liens en rupture avec ces deux ordres en quelque sorte pour colmater les brèches et agir comme un système de régulation non marchand.

Elle remet en question la société dans son ensemble et le rôle de l'État social qui s'est construit « au travail de la société salariale et dans les formes de travail ». Ainsi, pour comprendre le processus d'exclusion, il faut analyser à la fois l'évolution de la production des richesses et catégoriser les populations. C'est l'histoire qui explique comment l'exclusion est issue de l'évolution socio-économique. Robert Castel a identifié quatre zones dans son analyse :

- La zone de cohésion sociale
- La zone de vulnérabilité
- La zone d'assistance
- La zone de désaffiliation

La cohésion sociale suppose l'intégration des individus à la société grâce à l'existence des mécanismes intégrateurs et d'instruments légitimes de contrôle social.

La vulnérabilité associe la précarité du travail et la fragilité relationnelle.

L'assistance correspond au dispositif de droits sociaux, légaux et universels, respectueux de la dignité des pauvres.

La désaffiliation correspond au mode particulier de dissociation du lien social, de la rupture du lien sociétal par l'absence de travail et l'isolement social.

La situation à l'entrée des salariés de Logiservices et ce, durant le parcours, les inscrit dans les zones de vulnérabilité et d'assistance (les zones intermédiaires). En effet, loin d'être totalement assisté ou dans l'isolement, nos salariés arrivent dans notre structure

pour travailler et paradoxalement cette situation ne les intègre pas encore dans la sphère d'équilibre (zone de cohésion sociale). Le support travail qui constitue le socle de leur parcours d'insertion est encore fragile et le risque de basculer vers la zone d'assistance ou d'isolement relationnel (désaffiliation) est encore très présent.

C'est dans cet espace que l'accompagnatrice sociale va exercer son rôle et bâtir des passerelles suffisamment solides pour accéder à la zone de cohésion sociale ou d'équilibre. C'est-à-dire un travail stable qui permet à la personne de gagner en autonomie et de ne plus dépendre du système de régulation.

La théorie de Paugam repose sur le fait que la notion de « disqualification sociale » correspond à un « statut social spécifique, inférieur et dévalorisé ». , la nouvelle pauvreté trouve son origine dans la dégradation du marché de l'emploi. En effet, la multiplication des emplois instables et le chômage ont affaibli les liens sociaux et de proximité. L'évolution socio-économique a facilité l'exclusion en tant que processus expliqué par la dégradation du marché de l'emploi, des liens sociaux et de proximité. L'exclusion a catégorisé la population qui s'est construit une identité de ce phénomène.

Ainsi, il analyse 3 types de « pauvres » :

- Les fragiles : apprennent la disqualification, ont perdu leur travail et refusent ou limitent la prise en charge des services sociaux
- Les assistés : vivent de la protection sociale, dépendent des travailleurs sociaux, ont perdu toute motivation au travail
- Les marginaux ou en rupture : stigmatisés et issus de milieux défavorisés, donc en situation de précarité.

2.6.4 La notion de précarité/ pauvreté

La pauvreté n'est pas marquée par l'absence de bien matériels. Paugam définit la pauvreté par le statut social en le qualifiant d'inférieur et dévalorisé. Ce statut se définit par la relation d'assistance existant entre la société et la population pauvre dans le sens où celle-ci est « cliente » des services de l'action sociale.³⁴

La notion de précarité est apparue à la suite du rapport de B.Schwartz qui l'a inscrite comme une catégorie de l'action publique, renforcée ensuite par la création du RMI. Elle correspond à l'absence de garantie de durée et l'incertitude. Dans le vocabulaire socio-économique, la précarité conduit à une impossibilité pour un individu d'assumer

³⁴ Paugam, Serge, La disqualification sociale. Essai sur la nouvelle pauvreté, Paris, PUF, 1991

pleinement ses responsabilités et de bénéficier des droits fondamentaux dû à l'absence de sécurité. Cette situation réduit l'espoir de retrouver une situation acceptable dans le temps.

En 1992, l'INSEE a défini 5 catégories de personnes en situation de précarité :

- Les chômeurs
- Les bénéficiaires du RMI
- Les titulaires des contrats aidés
- Les personnes sans domicile fixe
- Les jeunes de 16-25 ans exclus du milieu scolaire et engagés dans des processus d'insertion professionnelles.

Le public précaire se définit par une privation d'emploi, une situation professionnelle peu rémunérée ou un travail dans des conditions pénibles. Très vite, il devient, une classification administrative. Celle-ci se définit ensuite en sous-catégories : RMI, chômeurs de longue durée (CLD), jeunes sans qualification. Tous ces publics sont représentés dans des dispositifs d'insertion élaborés selon des critères et contraintes. Les publics précaires se distinguent par leurs faibles potentiels en termes de qualification professionnelle impactant sur la durée du chômage et les mécanismes de retour à l'emploi.

La notion de précarité désigne aussi les difficultés rencontrées en matière de temps passé au chômage dans le processus d'insertion. Les nouvelles formes d'emploi : CDD, contrat temps partiel, contrat de travail temporaire, contrats aidés ont fait progresser considérablement la situation de précarité depuis les années 70. L'alternance de périodes d'emploi et de chômage fragilise les individus et les éloigne de l'emploi durable.

S. Paugam distingue deux situations de précarité : celle, en rapport au travail et celle, en rapport à l'emploi. La première soulève l'absence de reconnaissance au travail, une rémunération basse et un ensemble de missions relativement sans intérêt. La seconde correspond à l'incertitude liée au contrat de travail ou du risque permanent de licenciement. La précarité s'analyse dans son ensemble, au regard de l'emploi et du type de travail.

Sans vouloir reconnaître que les salariés intermédiaires sont en situation de précarité (CDD, temps partiel, missions peu valorisantes, salaires inégaux), celle-ci (de précarité) est plus intense durant la période d'inactivité ou de chômage. Le constat selon lequel l'AI maintient les personnes en situation de précarité n'est cependant pas totalement anodin, c'est pourquoi, en tant que directrice, les conditions d'emploi doivent m'interpeller et

m'obliger à trouver des solutions en vue d'estomper les incertitudes sur l'avenir des salariés.

2.6.5 La notion d'insertion/exclusion :

La notion de l'insertion a des contours difficilement perceptibles et reste floue dans sa définition des pratiques, actions et initiatives qui en relèveraient. Pour autant, cette notion s'est développée dans des domaines variés comme l'insertion par le travail, l'activité économique, le logement, la culture ou le sport. Son sens s'est développé et s'associe aussi à certaines catégories d'individus dans l'action publique (les sortants de prison, les immigrés, les handicapés, les chômeurs...). L'insertion fait donc le pendant de l'exclusion et renvoie aux oppositions qui avaient cours pendant la période des trente glorieuses telles l'inégalité/intégration, la marginalité/réadaptation. « L'insertion est le contraire de l'exclusion, et elle se définit par l'objectif de lutte contre l'exclusion (...) »³⁵. Celle-ci renvoie à la nécessité de repenser les problèmes d'inadaptation sociale non pas en termes de statut mais en termes de processus : l'exclusion tient à une fragilité sociale qui se rapporte à la sphère du travail et de la famille. Ces deux termes sont adossés à une représentation de la société qui elle-même est séparée par les « in et les out », autrement dit ceux qui sont insérés sur le marché du travail et ceux qui ne le sont pas. Le couple « exclusion/insertion » met l'individu hors circuit qui va dépendre à la fois des solidarités familiales, de l'accès à l'emploi et va toucher à son identité sociale.

La notion d'insertion désigne autant un processus qu'un résultat final. Le premier désigne un passage, une transition d'un état à un autre, le second signifierait une participation normale à la vie de la cité au rôle économique, social et médico-social. Et c'est précisément sur ces deux aspects que reposent les missions et rôles des structures de l'IAE. La démarche qui permet d'accéder à l'insertion durable consiste à aborder l'individu dans sa globalité et rappelle l'idée avancée de B. Schwartz selon laquelle il ne peut y avoir d'insertion professionnelle sans son corollaire : l'insertion sociale. Cependant, si le titre de son rapport désigne l'insertion sociale avant l'insertion professionnelle c'est qu'il existe bien un ordre, une interrelation indissociable entre ces deux univers. Et Castel, de se poser la question suivante : « en quoi peut consister une insertion professionnelle qui ne déboucherait pas sur l'emploi ? En une insertion professionnelle à perpétuité ! Ce qui fait remarquer que la valeur travail est fortement liée à l'estime de soi, à l'obtention des responsabilités, au sentiment de réussite.

³⁵ LAFORE R., 1992, « *La pauvreté saisit par le droit* », In : CASTEL R., LAE J-F (dir.), « *Le revenu minimum d'insertion. Une dette sociale* », Paris : Ed. L'Harmattan, op.cit., pp. 76-79

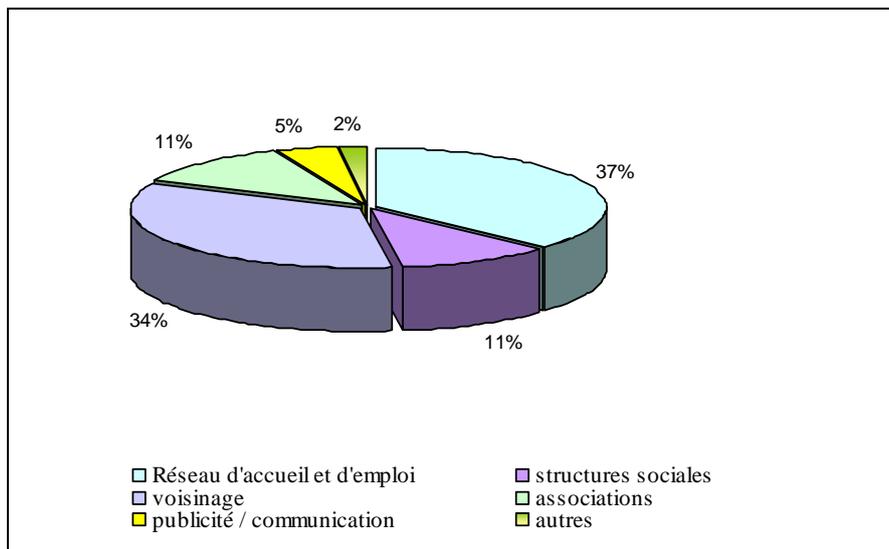
C'est sur ces valeurs que les structures de l'IAE fondent leurs principes et reposent leur savoir-faire pour aider les bénéficiaires à conquérir leur autonomie sociale et économique. Ces bénéficiaires qui réclament à la collectivité le droit à l'insertion par le travail et s'engage en contrepartie à participer aux activités ou actions d'insertion (notamment à la signature du contrat d'insertion RMI). Je vous propose à ce propos, un éclairage sur les caractéristiques du public accueilli à Logiservices et la manière dont il est pris en charge pour les conduire vers une insertion sociale durable et réussie.

2.6.6 Caractéristiques des salariés intermédiaires

Le recrutement des demandeurs d'emploi, inscrits ou non à l'ANPE, se réalise après un entretien et une évaluation collective. Aussi, en 2007, 257 personnes (dont seulement 9 hommes) ont travaillé dans l'année à Logiservices parmi lesquelles 12% sont des jeunes de moins de 26 ans, 73 % des adultes et 14% des personnes de plus 50 ans.

Les personnes sont orientées par le réseau emploi : Mission Locale, ANPE, Permanence Emploi Adulte, organismes de formation et le réseau social : travailleurs sociaux issus de différents organismes. Mais l'orientation se fait aussi par le bouche à oreille, ce qui ne veut pas dire que les personnes ne sont pas suivies par un référent emploi ou social.

L'orientation des salariés en AI



Source : Rapport d'activité, Logiservices 2007

L'activité de service à domicile attire surtout des femmes, celles-ci ont des origines diverses. Ainsi, 45,3% des femmes salariées de Logiservices sont de nationalité française et près de 54% proviennent de pays hors CEE (principalement d'Afrique du Nord : 41% et d'Afrique noire : 30%). Nous accueillons depuis 3 ou 4 ans une nouvelle immigration en provenance de pays de l'Est et de pays ayant vécu la guerre (Bosnie, Tchétchénie, Afghanistan ...). En réalité, le taux des personnes d'origine étrangère est plus élevé si l'on considère que parmi les françaises, un grand nombre le sont par naturalisation.

Logiservices joue un rôle d'intégrateur social en permettant à ces personnes issues de l'immigration d'obtenir un premier emploi compte tenu de leur faible chance de trouver un emploi dans le secteur marchand. La diversité des publics témoignent aussi de la diversité des approches dans la relation professionnelle. En effet, il faut tenir compte de leur représentation au travail et considérer cet élément dans la démarche d'accompagnement.

Une cliente nous évoquait un jour le malaise ressentie avec une aide ménagère qui ne la regardait jamais lors de leur conversation (échange de consigne). Sensation vécue aussi par l'équipe permanente. Les entretiens ont permis de comprendre que dans son pays, ce comportement était au contraire un signe de respect.

Cet exemple montre combien la fonction d'accompagnement fait appel à un ensemble de paramètres et qu'il n'existe pas de formules préconçues.

Cependant, en dépit des origines, des caractéristiques communes aux salariés font apparaître :

- une faible qualification scolaire et expérience professionnelle
- une charge de famille pesante et entravant leurs parcours professionnels
- une difficulté d'accès à un logement décent

- de grandes difficultés financières
- une difficulté à s'exprimer en langue française
- une difficulté à résoudre les démarches administratives
- des problèmes de santé

Ces éléments qui stigmatisent la personne dans la catégorie de « public prioritaire » méritent toutefois quelques éclaircissements pour en saisir la portée. En effet, l'accumulation de facteurs sociaux invalidants pèse sur leur probabilité à construire un parcours d'insertion vers l'emploi. Certaines salariées de Logiservices désirent travailler tout en conservant leurs charges de famille, elles choisissent donc des horaires de travail adaptés au temps scolaire. L'éducation des enfants reposant sur leurs épaules, elles doivent assumer seules ces charges et veiller à ne pas déstabiliser le rythme familial.

D'autres salariées commencent à travailler pour la première fois autour de 50 ans pour compléter la maigre pension de retraite du mari ou après un divorce. D'autres encore, ont besoin de travailler pour régulariser leur situation en France, ou pour obtenir pour avoir leur propre immatriculation de sécurité sociale, accéder à un logement, obtenir une qualification.

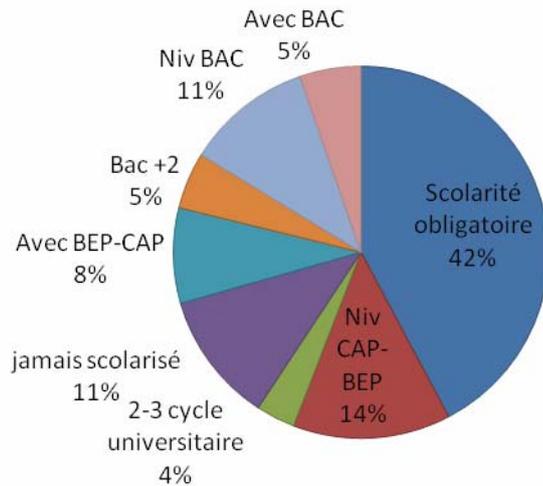
Même si le premier contact passe par un diagnostic de leurs difficultés sociales et professionnelles, les personnes recrutées recherchent avant tout, l'accès à un statut différent de celui de demandeur d'emploi ou de « RMIste » : le statut de salarié avec ses

corollaires, à savoir : un salaire (fruit du travail), une fonction sociale, une reconnaissance sociale, une assurance sociale, une légitimité

Les graphiques ci-après illustrent quelques caractéristiques des salariées recrutées.

Niveau d'études des salariées

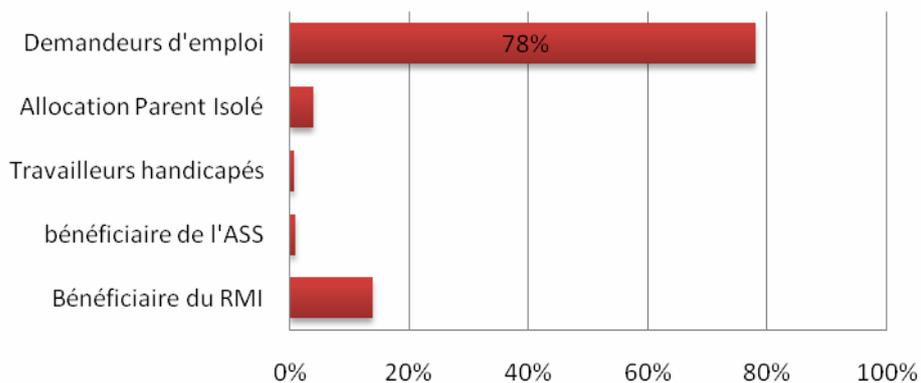
Niveau d'étude des salariés



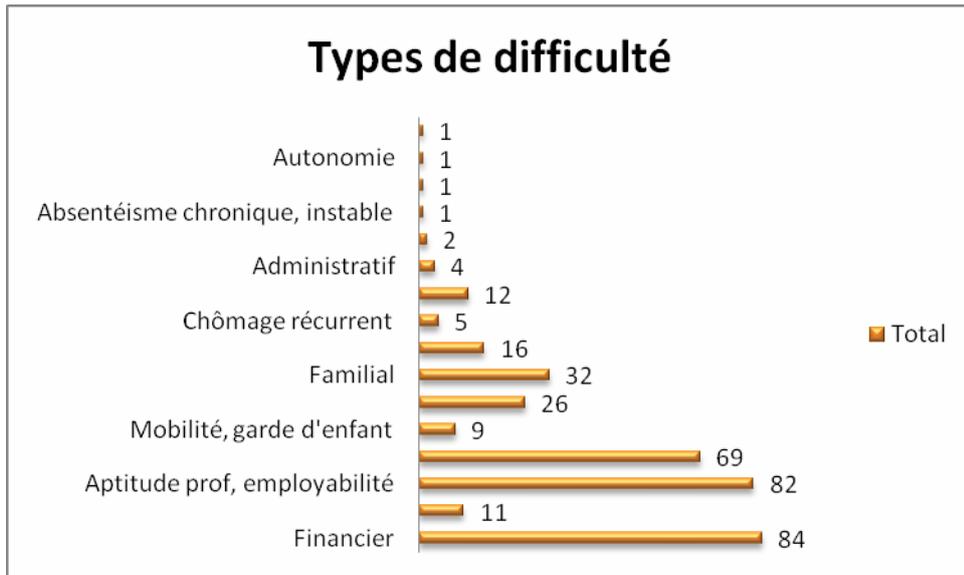
Les publics précaires se distinguent par leurs faibles potentiels en termes de qualification professionnelle impactant sur la durée du chômage et les mécanismes de retour à l'emploi.

Répartition des salariés selon leurs situations personnelles

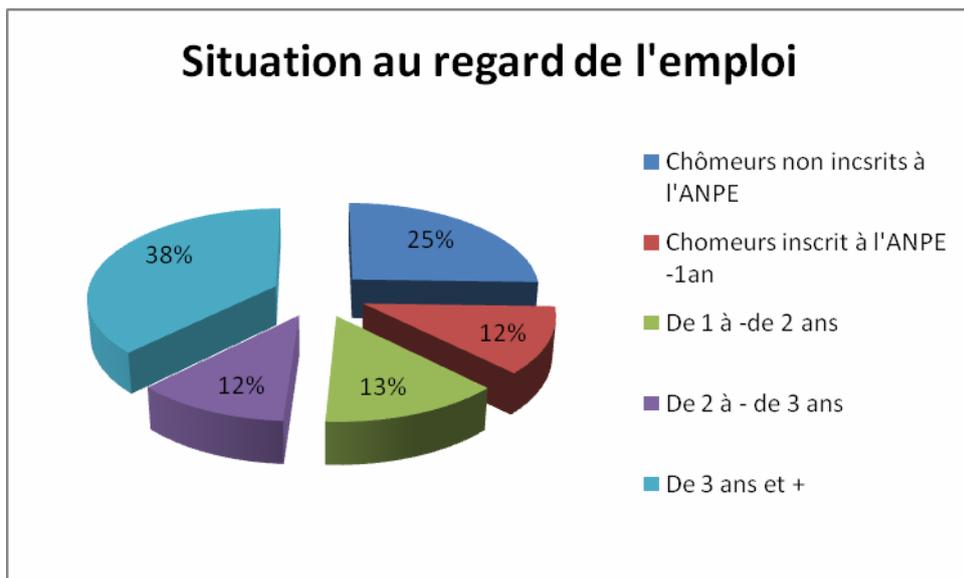
Répartition des salariés selon leurs situations personnelles



Types de difficultés rencontrées lors de l'inscription



Situation au regard de l'emploi



Pour faire face aux difficultés sociales et/ou professionnelles et accompagner les salariés vers une amélioration de leurs conditions de vie, nos missions sont principalement axées sur :

1. Le maintien en emploi dans l'AI dans le cadre de la sensibilisation au travail et de l'amélioration de la technicité
2. La réduction du taux d'abandon en emploi dans l'AI dans le but de les accompagner convenablement et passer le cap des 6 mois de travail

3. La formation et sensibilisation aux besoins dans le métier de l'aide à domicile en poursuivant la dynamique d'évolution du parcours professionnel

Ainsi, nous avons distingués parmi les salariés ceux qui sont éloignés de l'emploi et qui cumulent un certain nombre de problématiques sociales et ceux, proches de l'emploi et nécessitant une élaboration d'un projet professionnel. Même si l'objectif d'accéder à un emploi durable reste identique, les démarches pour y accéder sont différentes.

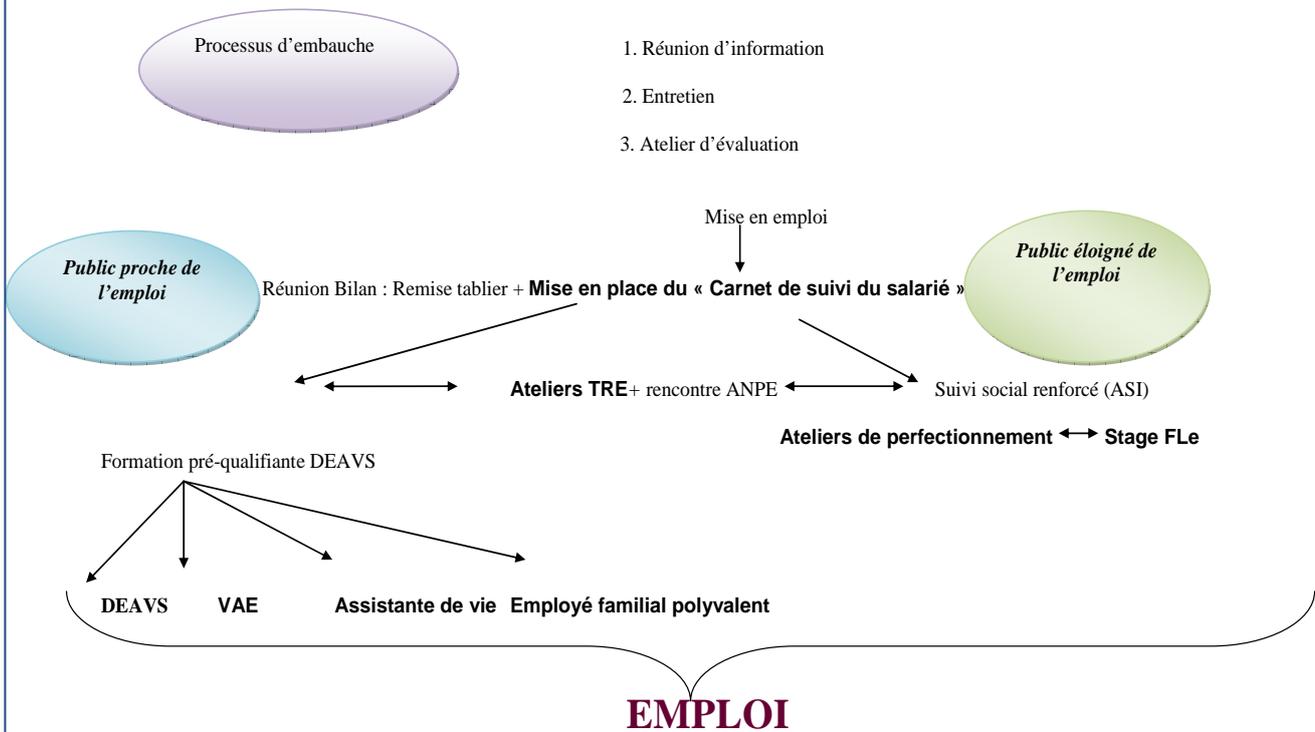
Ainsi, pour les personnes éloignées de l'emploi, le bilan social pris en compte dans sa globalité fait apparaître les problèmes que nous avons cités ci-dessus. Chaque difficulté interagit avec une autre, il s'agit de les « déconstruire » afin d'en comprendre le mécanisme, les facteurs aggravants et de trouver les conditions et les moyens possibles de les traiter.

Pour y parvenir nous nous attachons à :

- accompagner les salariés sur les lieux de missions
- travailler sur la mobilité
- améliorer leur capacité à communiquer et comprendre leur environnement de travail notamment par le biais de cours d'apprentissage du français
- restaurer la confiance en soi (par des feed back, entretiens, encouragement)
- améliorer leurs comportements de travail
- organiser leur travail malgré les difficultés sociales
- mettre en place des actions de qualifications professionnelles
- apporter conseils, informations, orientations dans des situations de recherche de logement, de gestion d'un budget, de mode de garde d'enfant, de santé... par l'intervention de professionnels.

2.7 Un accompagnement pour tous adaptés aux besoins de chaque salarié

« UN ACCOMPAGNEMENT POUR TOUS »



2.7.1 L'accompagnement social des personnes éloignées de l'emploi

A l'entrée de l'AI tout salarié doit s'engager pour une période raisonnable à participer à toute action visant la qualification et le retour à l'emploi durable. Les parcours étant individualisée, il ne s'agit pas d'interpréter le schéma ci-dessus comme linéaire et sans « embûches ». Les salariés permanents sont conscients d'avoir à faire à un public susceptible d'interrompre à tout moment leur parcours d'insertion sans raison rationnelle. Les problèmes inhérents à leurs conditions de vie sont variables et ne peuvent en aucun cas trouver une solution toute faite. Néanmoins, il m'a semblé cohérent de proposer des voies d'accompagnement social et professionnel différentes, selon qu'ils soient proches ou éloignés de l'emploi.

A titre comparatif, les salariés proches de l'emploi resteront moins longtemps dans l'AI que les autres et accéderont plus rapidement aux actions de qualifications.

Les problèmes sociaux repérés à l'entrée seront traités avec le soutien du réseau social si nécessaire et dans la mesure où le référent est connu. D'autres organismes spécialisés auprès des publics en difficulté travaillent en partenariat avec Logiservices sur des thématiques bien identifiées : la santé, l'endettement, le micro-crédit, le logement...

Toutefois, en fonction des dispositifs d'accompagnement financés par les pouvoirs publics, l'accompagnement s'opère selon des objectifs différents.

A) L'accompagnement « ASI » Appui Social Individualisé

En convention avec la DDASS, Logiservices propose un accompagnement renforcé auprès d'un public rencontrant des difficultés sociales. Cet accompagnement associe sans rupture dans la même démarche, insertion sociale et professionnelle. Il comprend des interventions adaptées à la situation de chaque personne assurée par un interlocuteur identifié permettant d'agir sur les deux plans.

En 2007, Logiservices a suivi 5 personnes sur une période de 6 mois chacune dans ce dispositif.

B) L'accompagnement RMI

Le Département du Bas-Rhin soutient l'action d'accompagnement vers l'emploi de Logiservices visant à faire travailler les bénéficiaires du RMI. Ainsi, 15% des salariés de Logiservices ont travaillé durant une période de 225 mois en 2007 soit en moyenne 35 mois par personne, période en nette progression puisque nous avons de grande difficulté à faire travailler et à maintenir en emploi les bénéficiaires du RMI.

L'accompagnement professionnel visant le maintien en emploi dans l'AI constitue une des missions principales. Que cela concerne le repérage des lieux de missions, la mobilité, la communication, le comportement ou l'organisation, tous ces éléments sont indispensables pour éviter la rupture de la relation de travail avec les salariés. Ainsi, nous avons mis en place des actions visant :

- à se repérer sur un plan et apprivoiser le réseau de transport en commun
- à accompagner les salariés sur le lieu de leur mission
- à acquérir des connaissances techniques des tâches à accomplir

L'accompagnement social et professionnel vise surtout la réduction des difficultés, la restauration de la confiance en soi et l'accès vers plus d'employabilité. Cela passe par des réunions de coordination, d'évaluation, de retour sur les enquêtes de satisfaction ou de la formation.

C) Les cours d'apprentissage du français

Logiservices a mis en place depuis quatre années, des cours de français dispensés par une formatrice à destination des salariés rencontrant des difficultés à communiquer en français. Ces cours ne se limitent pas à l'apprentissage théorique mais aussi à la pratique notamment dans le cadre de visites culturelles (musées, expositions, institutions européennes) et la participation à des concours d'écriture.

Les cours de français (3heures par semaine) sont devenus indispensables dans notre structure et le taux d'assiduité se rapproche des 100%. Ainsi, se déplacer seul, lire sa fiche de paie, lire des consignes de travail, s'exprimer par téléphone sont quelques uns des objectifs fixés et en cours d'acquisition.

Cette formation vise leur autonomie et leur intégration dans la société. Ainsi, ce ne serait plus « leur mari » ou « leurs enfants » qui prendraient le combiné pour répondre au téléphone, ou qui se déplaceraient dans nos locaux pour la distribution des contrats chaque mois.

Sans prétendre à une acquisition totale du français, cette formation sera déjà un avant-goût à d'autres actions de formation.

Lire sa fiche de paie, un plan de déplacement, des consignes de travail, être l'interlocuteur direct de son employeur : tout ceci semble être des raisons pertinentes pour ces personnes qui cumulent déjà d'autres difficultés sociales.

Comme je l'ai précisé, le cheminement vers l'emploi durable est rythmé selon le degré de difficultés repérées auprès de chaque personne. Ces freins périphériques à l'emploi que nous graduons selon la durée de traitement plus ou moins longue. Aussi, pour les personnes stabilisées dans leur parcours d'insertion, l'accompagnement mis en place est d'ordre professionnel.

2.7.2 L'accompagnement professionnel des personnes proches de l'emploi

Généralement, les problématiques recensées sont :

- l'absence de projet professionnel
- un projet non réaliste
- le manque de qualification ou la qualification obsolète
- un diplôme étranger non reconnu en France
- des difficultés d'accès à la formation (coût, niveau, pré-requis, temps de travail)

De ce fait, le travail d'accompagnement consistera à :

- construire un projet professionnel

- identifier les projets non réalistes et en faire accepter les salariés
- acquérir une qualification lorsque celle-ci est manquante ou obsolète
- rediriger les personnes ayant obtenu leur diplôme à l'étranger lorsqu'il n'est pas reconnu, mettre en place des actions de VAE
- faciliter l'accès à la formation quand celui-ci est rendu difficile (coût, niveau, pré-requis, temps de travail, ...)
- améliorer les problèmes liés à la relation de travail : adapter le bon comportement professionnel, s'adapter à un rythme de travail
- évaluer la motivation et les écarts de compétences

L'accompagnement professionnel ne se limite pas aux frontières de l'AI mais prend son sens quand il permet d'actionner les leviers du secteur marchand. Néanmoins, un premier bilan du travail dans l'AI est nécessaire dans la mesure où il nous permet d'évaluer la capacité de s'adapter aux exigences et aux rythmes du travail. Les outils comme l'enquête de satisfaction auprès de la clientèle, les visites sur site permettent d'y parvenir et de revoir le cas échéant le projet professionnel.

L'accompagnement en emploi des personnes doit prendre en compte :

- la situation sociale
- la compréhension de la dynamique de l'action dans le cadre des contraintes, des potentialités et des événements qui la fondent : contraintes, enjeux et durée
- l'adaptation de l'action à un champ des possibilités stratégiques.

Les liens entre ces trois dimensions permettent de définir en termes d'objectifs ce qui est possible à court terme. L'intérêt de l'accompagnement est de mettre en valeur le salarié pour l'aider à atteindre son objectif. C'est pourquoi, l'approche est à la fois psychologique, éducative et passe par des phases de bilan d'élaboration de projet, de confrontation à la réalité du marché.

Les moments consacrés aux entretiens individuels ont leur importance : ils permettent de recentrer la personne dans son parcours de vie et de saisir tous les paramètres les composant.

L'élaboration d'un projet professionnel est possible en réunissant à la fois les connaissances professionnelles acquises, les éléments psychologiques liés au travail, la connaissance des besoins du marché et de l'environnement économique.

Le cœur du métier de l'AI se situe dans la mission d'accompagnement dont le but est, entre autres, d'élaborer des projets professionnels réalistes à savoir : un projet exprimé où les contraintes externes, les impératifs individuels, les qualifications et les compétences techniques sont clairement précisés pour la concrétisation de ce dernier.

2.7.3 La formation continue

Dans un cadre plus général, Logiservices s'inscrit activement dans le programme régional de formation et propose à l'ensemble des salariés des modules de formations continues en lien avec les activités de l'AI.

Ainsi, les salariés sont formés sur :

- L'initiation aux techniques de nettoyage
- Le perfectionnement des techniques de nettoyage et de repassage

Ces formations valident des compétences appartenant au référentiel métier du Titre d'Assistante Technique en milieu familial.

2.7.4 D'aide ménagère à assistante de vie :

Dans le cadre de l'accompagnement professionnel dispensé auprès des publics proches de l'emploi, j'ai eu l'opportunité d'élaborer un projet de formation assez innovant permettant l'acquisition du diplôme d'Assistante de Vie aux Familles à l'AFPA.

Ce projet se veut innovant dans son montage puisqu'il a été bâti sur mesure en tenant compte des contraintes de gestion liées à notre fonctionnement. Innovant aussi puisqu'il permet à des salariés en insertion de se qualifier en alternance.

Cette formation s'est construite sur la base d'un contrat de professionnalisation couplé à un contrat aidé (soit CIRMA, soit CAV, soit CAE). Logiservices a obtenu une dérogation pour 30h hebdomadaire (au lieu de 35h) réparti en 15 h de travail dans la structure et 15 h en formation sur 2 jours.

Cette formation d'une durée de 15 mois, délivre une qualification de niveau V reconnue par le Ministère de l'emploi.

Cette formation était conçue initialement pour les AI dans l'objectif de développer le travail de partenariat de l'IAE et des organismes de services à la personne. En effet, cette mutualisation des moyens a permis aux salariés de petites Associations Intermédiaires d'accéder à la formation d'autant qu'elles sont situées en zones rurales et isolées dans leur bassin d'emploi. Elle a facilité la rencontre de salariés travaillant dans des organismes de services aux personnes. Ce mixage des publics (secteur insertion et secteur marchand) a facilité les passerelles vers le milieu ordinaire notamment pour effectuer des stages et à l'issue, pour la recherche d'emploi. Ce projet de formation inter-structures a restauré l'image quelque peu gênante des AI dans le secteur des services à la personne. En effet, le taux de réussite à l'examen a été très favorable aux salariés en

insertion puisqu'à ce jour, 36 personnes sont qualifiées. Ce projet a été pensé en 2006 dans la double optique de professionnalisation des salariés de Logiservices et de création d'une Association de Services aux Particuliers. La dynamique est lancée dans le territoire puisque ce partenariat est désormais inscrit pour durer.

2.7.5 Une passerelle vers l'emploi

S'inscrivant toujours dans la volonté de favoriser l'emploi durable des salariés sortis de l'AI, Logiservices a signé une convention de partenariat avec une ASP en 2007. L'objectif est de mettre à disposition du personnel en insertion pour maintenir les prestations de services et pallier ainsi les absences de leurs salariés (congés payés, maladie).

Ce partenariat constitue pour nous une véritable opportunité dans la mesure où il permet :

- de sensibiliser nos salariés vers le métier de l'aide à domicile et de vérifier leur capacité à occuper de telles fonctions
- de repérer les salariés pour les inscrire en formation
- de permettre éventuellement une embauche directe après une période de mise à disposition de 3 mois.

Cette convention, fortement soutenue par la DDTEFP, a démarré difficilement les premiers mois et prend un rythme régulier depuis un an. A ce jour, le nombre de mise à disposition n'atteint pas encore nos prévisions tant il subsiste encore des résistances à l'idée de faire travailler du personnel en insertion. Néanmoins, il est de ma responsabilité de lever ces blocages par la mise à disposition de personnels fiables répondant aux exigences de qualité de travail.

2.8 Une indispensable volonté de garantir un emploi durable aux personnels accompagnés

2.8.1 Un retour en emploi encore insuffisant

Evénements Privés	Emploi/Formation	Demandeur d'emploi	Sans nouvelles
41%	28%	28%	3%

Source : rapport d'activité- Logiservices- 2007

Les raisons pour lesquelles les salariés quittent l'AI sont diverses et variées selon les profils et les situations socioprofessionnelles. Ainsi par exemple, nous avons enregistré en 2007, 93 sorties pour un effectif de 257 personnes (soit 36%). 63% de personnes

restent dans la structure pour continuer leur parcours d'insertion qui dure en moyenne de 24 à 36 mois.

Les évènements privés concernent le déménagement, le congé parental, la maternité, la retraite, la longue maladie, l'invalidité, le décès ou encore les condamnations pénales. L'AI peut malheureusement difficilement agir sur ces motifs qui appartiennent à la sphère privée.

La part des salariés sortis pour des raisons d'emploi et de formation est équivalente à celle ayant retrouvé le statut de demandeur d'emploi. Les ruptures se font essentiellement au cours de trois premiers mois et sont essentiellement dues à la faible attractivité du métier, au manque de motivation et aux temps partiel subi.

Nous sommes loin des 40% de retour à l'emploi ou formation exigé par les services de l'État dans le cadre de l'Instruction DGEFP³⁶ sur l'aide à l'accompagnement dans les AI. Dans la droite ligne de la LOLF, où la logique de résultat prime sur la logique de moyens, les AI sont condamnées à « innover » pour atteindre les objectifs fixés. Bien qu'étant peu subventionné, c'est le conventionnement des AI qui est menacé.

Ce taux (28%) ne reflète pas l'ampleur des moyens mis en place pour accompagner les salariés vers l'emploi durable. Si l'objectif fixé par l'État n'est que partiellement atteint, c'est qu'il demeure encore des résistances intangibles inhérentes à leurs conditions. Alors, vers quels espaces de travail les orienter ? Le secteur marchand est-il prêt à les recruter ? Parallèlement, est-il judicieux de maintenir en structure d'insertion, une personne n'ayant plus vocation à y rester ? Je me suis posée plusieurs fois ces questions et bien que les réponses soient évidentes, il n'en reste pas moins qu'elles sont difficiles à prendre. En effet, il serait paradoxal d'être à la fois générateur d'insertion et d'exclusion. Aussi, je préconise une voie médiane pour ces salariés prêts à l'emploi, celle de les recruter en ASP, structure qui ferait jonction entre l'insertion et le secteur marchand.

2.8.2 La nécessité de développer un nouveau service

L'ensemble des actions et projets mis en place en direction de nos salariés constituent des avancées pour Logiservices mais ne permettent pas de garantir totalement le retour en emploi durable. L'augmentation constante des structures de services à la personne dans le cadre de l'agrément simple compromet l'idée d'un accroissement substantiel d'activité pour Logiservices hormis pour les activités nécessitant l'agrément qualité. En

³⁶ Instruction DGEFP³⁶ n° 2005/37 du 11/10/2005 sur l'aide à l'accompagnement dans les AI.

effet, l'amélioration des conditions d'emploi des salariés (type de contrat, temps de travail, salaire, absence de qualification) ne serait possible qu'en dehors de l'AI.

C'est pourquoi, la création d'une nouvelle structure de services aux particuliers s'inscrit dans la lignée des projets engagés et répond convenablement à plusieurs exigences :

- Garantir aux salariés en insertion un emploi durable à la sortie de l'AI
- Envisager la création de l'ASP comme un développement de l'AI
- Diversifier les offres de services auprès de personnes âgées, handicapées dont la demande s'accroît au fil des ans.
- Professionnaliser le personnel intervenant à domicile auprès de personnes en situation de fragilité dont la croissance est exponentielle

- Répondre favorablement aux nouvelles orientations des politiques publiques en matière d'insertion par l'économie avec l'application d'indicateurs de performance de 40% de retour en emploi pour les AI et une traçabilité du parcours pour chaque personne embauchée

- Faire face à une concurrence progressive dans le secteur afin de maintenir le rôle de pourvoyeur d'emploi à ceux qui en sont dépourvus

- Enfin, le besoin de s'inscrire dans le développement local et de rendre des services d'utilité publique : pour les demandeurs d'emplois, pour les usagers, pour les institutionnels, les partenaires économiques et le rayonnement économique du territoire dans lequel on s'inscrit.

3 Le projet de création d'une ASP

L'analyse qui vient d'être faite, situe la démarche de création de l'ASP à 2006. Les projets mis en place ont fait l'objet de longues réflexions pour atteindre leurs phases de maturité et de qualité. La démarche qui suit s'inscrit aussi dans les étapes préalables au projet de création de l'ASP.

3.1 Une démarche à valider

Par cette démarche, Il est surtout question de donner un sens à l'action, déterminer les grandes orientations et programmes, identifier les services rendus et les méthodes pour y

parvenir, évaluer les ressources nécessaires, et rendre visible et lisible une organisation et un management.

C'est pourquoi, en vue de la création de l'ASP, le Conseil d'Administration de Logiservices a commandé une étude de faisabilité dans le cadre des Dispositifs Locaux d'Accompagnement (DLA) soutenus par des financements multiples (État, Région, Caisse des Dépôts et Consignation...). Ils sont destinés à soutenir l'activité et l'emploi dans le secteur associatif.

Les DLA s'adressent aux structures qui développent des activités et services d'utilité sociales, reconnues sur un territoire, qui créent de l'emploi. Ces structures se démarquent par :

- leur volonté de consolider les activités et pérenniser les emplois
- l'identification des difficultés qui nécessitent un appui professionnel externe et interrogent leur stratégie de consolidation et de développement des activités.

Ils ont donc pour mission d'établir un diagnostic partagé de la structure et de ses activités, puis de proposer un plan de consolidation qui peut reposer sur des accompagnements de type individuel et/ou collectif.

Une des premières étapes dans le montage du dossier DLA était d'écrire le cahier des charges à partir des données de Logiservices. Ce travail d'écriture a permis de m'approprier le projet et d'avoir une vision globale et prospective de la situation. En novembre 2006, la commission a validé la demande de financement et soutenu Logiservices dans sa démarche.

La sélection des consultants s'est déroulée dans une deuxième phase. Le choix a reposé sur le mode opératoire (méthodologie envisagée) et la connaissance des particularités des structures d'insertion.

A l'heure actuelle, l'étude de faisabilité est achevée. Après près de 9 mois de travail (à raison d'une rencontre par mois sur l'année 2007), la restitution générale s'est déroulée devant le CA de Logiservices en janvier 2008. Les échanges mensuels avec le consultant ont permis de travailler par étape sur différents aspects :

- L'enrichissement du système d'offre de service
- La mobilisation des compétences sur le terrain
- La formation des acteurs vers de nouvelles qualifications
- Le partenariat et la complémentarité des interventions sociales

Cette étude avait pour but de vérifier la possibilité de créer une ASP sur le territoire de la CUS et de réfléchir aux critères et facteurs de réussite de cette future structure. A travers un diagnostic sur l'existant (analyse du secteur, tarification, public) et le potentiel identifié (savoir-faire de l'AI, qualification des personnels, place de l'association sur le territoire), les conclusions ont abouti à une validation du projet de création par le Conseil d'Administration de Logiservices.

Avant de dérouler les grandes phases de la création de l'ASP, il me paraît important de rappeler les grandes orientations qui composeront cette future structure.

3.2 L'ASP : le sens de l'engagement

L'ASP sera créée par les membres du CA qui définiront les orientations politiques ainsi que les fonctions du directeur.

Elle aura une fonction d'ensemblier et permettra une démarche de développement pour confirmer et valoriser les savoir-faire en matière d'insertion :

- Par la création et la structuration d'emploi pérenne à partir d'une population bien ciblée par l'AI
- Par un nouveau développement en vue d'une réorganisation si nécessaire.

L'ASP sera au service des salariés issus de l'AI et ceci de façon exclusive au moins dans un premier temps. Toutefois, à moyen ou long terme, l'ASP pourra travailler avec d'autres personnes. Mais son point de départ est bien d'être un outil d'évolution professionnelle pour les personnes de l'AI et un outil de développement pour un renouvellement constant de la clientèle de l'AI afin de juguler les situations d'inertie qui s'installent faute de perspective concrète et visible pour l'AI.

Les emplois envisagés sont des emplois à temps partiel pour le démarrage, c'est-à-dire 90 heures par mois au moins (selon la législation en vigueur). Si actuellement, la population salariée dans l'AI ne semble pas désirer plus d'heure de travail pour concilier vie professionnelle et vie familiale, il n'est pas certain que dans le cadre d'emplois pérennes, les besoins ne se modifient pas et que l'ASP soit amené à proposer plus d'heures de travail aux salariés.

Aussi, pour satisfaire les salariés, les temps partiels seront des temps partiels choisis et la modulation du temps de travail sera appliquée conformément à la législation.

Logiservices veut affirmer sa fonction essentielle de passerelle vers l'emploi ou l'activité économique, en créant une dynamique centrée sur un projet commun. C'est là toute l'originalité du projet mais aussi toute sa difficulté. Des qualités de rigueur et de création

devront être mises en œuvre pour sa réussite, l'existence de l'ASP positionne Logiservices comme un ensemble solidaire, interdépendant et interactif.

Les activités envisagées dans le cadre de l'ASP seront celles inscrites dans l'agrément qualité c'est-à-dire les activités de services aux personnes à domicile qui sont :

- la garde d'enfant de moins de 3 ans
- L'assistance aux personnes âgées de 60 ans et plus, aux personnes handicapées, ou aux autres personnes ayant besoin d'une aide personnelle à leur domicile ou d'une aide à la mobilité dans l'environnement de proximité favorisant leur maintien à domicile³⁷

L'ASP proposera aussi des activités de l'agrément simple (ménage, repassage, course...) à la différence près qu'elles seront exécutées au domicile de personnes dépendantes et fragiles.

Les différents aspects que je vais vous présenter ont été pour partie possible grâce aux diverses rencontres sur le terrain, de contacts avec des dirigeants d'ensembliers, de participation à des actions de formation, de colloques et de veille permanente reposant sur des supports techniques.

3.3 La mise en œuvre opérationnelle

Avant d'aborder la phase opérationnelle, un petit rappel des caractéristiques de fonctionnement de l'AI me paraît indispensable pour mieux saisir l'amplitude qui sépare les deux structures et les évolutions à prévoir.

³⁷ Dossier d'agrément qualité relatif à la Loi n°2005-841 du 26 juillet 2005, arrêté du 24 novembre 2005 fixant le cahier des charges relatif à l'agrément qualité

	AI	ASP
Aspect réglementaire	Art. L322-4-16	Loi 2005 -841
Agrément	Simple	Qualité (DDTEFP) ou Autorisation (CG)-(au choix) + Agrément simple
Services proposés	Activités de confort centrées sur l'environnement de la personne	Activités d'aide à la personne (âgée, enfant -3ans, handicapés)
Qualification salariés	Insertion aucune exigence de qualification	Exigence de qualification (titre, certification, diplôme auxiliaire de vie) ou expérience professionnelle probante
Usagers	Toute personne autonome	Personne en état de dépendance
Type de contrat	Contrat de mise à disposition	Contrat à durée indéterminée
Obligations employeurs	De moyens sur la mise à disposition de personnel	De résultat sur la qualité de la prestation rendue
Exonération charges	Jusqu'à 750 heures/an/personne	Illimitée
Salaire	Indexé sur le SMIC	Selon CCNT (3 catégories : A, B, C)
Suivi social des salariés	Oui	Non
Visite à domicile	Oui	Oui
	AI	ASP
Prise en charge tarification usagers	Mutuelle ou prévoyance	APA (CG), CAF, CPAM
Evaluation	Non	Oui
Statut	Association	Association
Prévoyance salariés	Non	Oui
Maintien de salaire en cas de maladie	Non	Oui
Charte qualité	Non	Oui (à terme)
Délégation du personnel	Non (salariés intermédiaires ne comptent pas dans l'effectif)	Oui

C'est donc le fonctionnement général de la structure qui sera revu pour garantir un « passage » sans dysfonctionnement et se prémunir de tout conflit qui ne serait que défavorable au projet.

Concrètement, je retiendrai **cinq grands axes** importants pour la constitution de la nouvelle structure :

- **L'axe juridique et réglementaire**
- **L'axe communication et commercialisation**
- **L'axe organisation des salariés (permanent et insertion) : recrutement, gestion du personnel et formation**
- **L'axe logistique organisation administrative**
- **L'axe budget et montage financier**

Afin de traiter l'ensemble des points cités ci-dessus, **voici** l'échéancier envisagé jusqu'au démarrage de la nouvelle structure. La durée retenue est de 12 mois. De plus, la constitution d'un comité de pilotage me paraît indispensable pour le bon déroulement de ce travail.

Comité de pilotage – Echancier

Avant 12
Mois

12	Information aux salariés de l'AI	Partenaires opérationnel à contacter Choisir un nom
11	Composition du comité opérationnel salariés et membres CA	Salarié : définition d'un profil Organisation du recrutement Politique salariale
10	Quel projet ?	Choix des activités g Rédaction des statuts
9	Définition d'un pré-projet cadre	Définition d'une charte graphique Organisation de la politique de communication
8	Définition des cibles commerciales Gamme de prix Création de supports de communication Partenariats à mettre en place	Recherche d'adresse 1 ^{ère} visite aux prescripteurs
7	AG Constitutive Capitaux disponibles : fonds propres Alsace Active, CRES, Fondation, Emprunts	Administratif : dépôt des statuts, publication JO, compte bancaires, assurances, poste, médecine du travail, impôts
6	Politique de formation salariés insertion	
5	Dépôt pour l'agrément qualité DDTEFP, CG 67	
4	Cohérence externe Organisation : horaire, animation Interne, encadrement, règlement intérieur	Cohérence interne Définition de fonction et organisation
3	Conditions générales de vente et contrats commerciaux	Gestion des tableaux de bord de suivi
2	Information collective salariés Formation salariés permanents	Courrier information client Visite à domicile client
1	Recrutement des salariés, entretien individuel	Envoi des contrats de prestation

Avant 6
mois

DEMARRAGE DE L'ASP

3.3.1 Constitution d'un comité de pilotage

Le comité de pilotage a l'avantage de regrouper en son sein un certain nombre de personnes occupant des missions diverses dans la structure. Cette instance temporaire sera effective jusqu'au démarrage du projet c'est-à-dire la création de l'ASP.

L'intérêt du comité de pilotage est d'associer des intervenants spécialisés autour de questions techniques et méthodologiques pour compléter les connaissances nécessaires au projet.

Le comité de pilotage a un effet stimulant et mobilisateur dans la mesure où il facilite la prise de décision collective et permet la validation progressive tout au long des étapes du projet.

Pour l'ASP, le comité de pilotage sera constitué 12 mois avant le démarrage avec à la tête un directeur de projet, moi-même et une équipe composée de :

- Membres du CA : 7 membres
- Salariés permanents : 7 membres
- Salariés en insertion : 5 membres
- Experts spécialisés invités au fur et à mesure du projet notamment quelques dirigeants d'ensemblier AI/SP qui seront sollicités pour leurs conseils et orientations.

C'est d'emblée tous les membres du Conseil d' Administration et le personnel permanent qui sont sollicités pour composer ces groupes de travail. La répartition des personnes s'est faite à partir des sensibilités, spécialités, expériences de chacun en veillant à mixer les groupes de personnes pour que chaque catégorie soit représentée. Toutefois, même si les documents contractuels seront contrôlés par une instance juridique, ils ont fait l'objet de débats, de questionnements, de propositions. Chaque groupe de travail a désigné son rapporteur chargé de présenter une synthèse de leur production. Celle-ci se déroule en réunions plénières qui ont lieu une fois par mois. Cette réunion permet de faire le point sur les objectifs fixés dans chaque groupe et de prendre la mesure des objectifs réalisés ou non, objectifs qui ont été fixés dans chaque groupe de travail (tableau de bord, échéancier, délai, personnes à contacter, réalisation de la commande). C'est l'occasion d'évoquer les difficultés rencontrées, de soulever des propositions, de rapprocher les résultats de chaque groupe en veillant à garder une cohérence au projet.

Le comité de pilotage s'est mis en place en début d'année 2008 et ses missions se poursuivent encore à l'heure actuelle. Néanmoins, les grandes orientations ont été

validées dans chaque groupe de travail, ce qui me permet à l'heure actuelle de présenter le projet de création dans ses grands principes.

3.3.2 L'axe juridique et réglementaire

En amont à la constitution des documents contractuels, le CA a réfléchi sur les statuts de la nouvelle ASP et définit le projet associatif que le directeur devra décliner dans sa gestion quotidienne.

Les statuts font force de loi dans l'association (entre les membres) ainsi, qu'à l'égard des tiers (lors d'un procès par exemple). Pour les membres fondateurs, il est important de prendre le temps d'en discuter en évaluant, avant leur publication, tous les articles des statuts.

Par ailleurs, la dénomination sociale de l'association (encore en gestation) devra, cependant, faire l'objet de vérification auprès de l'INPI³⁸ pour s'assurer qu'elle n'est pas déjà utilisée et propriété privée.

La création de la structure est un préalable au dépôt du dossier d'agrément dans la mesure où les documents relatifs à son enregistrement doivent être fournis.

Ce dossier d'agrément comporte un cahier des charges fixé par arrêté du 24 novembre 2005. Il impose au chef d'entreprise de mettre l'accent sur :

- **l'accueil physique** : obligation de disposer d'un local qui soit aussi accessible aux personnes handicapées et utiliser une signalétique adaptée ;

- **l'accueil téléphonique** : doit être assuré 5 jours sur 7 sur une plage horaire de 7 heures par jour. Des mesures doivent être mises en place pour répondre aux situations d'urgence.

- **le contenu de l'offre de services** : mise à disposition d'un document écrit dans lequel sont détaillés les services proposés et les tarifs, affichés sur les lieux d'accueil et du public. Les financements possibles doivent être précisés et l'établissement d'un devis, obligatoire pour un montant d'au moins 100€.

- **une offre de service adaptée** : et élaborée en fonction des besoins spécifiques du bénéficiaire de la prestation : soit à partir d'un plan d'aide, soit à partir d'une évaluation établie par la structure.

- **Le contrat de prestation de services** : toute prestation donne lieu à l'établissement d'un contrat précisant la nature de la prestation, sa durée, son rythme (2 fois par semaine), son coût et le montant restant à la charge du bénéficiaire.

³⁸ Institut Nationale de la Propriété Industrielle

- **les modalités d'intervention** : la continuité du service doit être assurée y compris les samedis, dimanches et jours fériés. Les éléments concernant le bénéficiaire de la prestation doivent être transmis à l'intervenant qui peut être aussi associé au suivi individualisé. Le respect de l'intimité et la confidentialité des informations doivent être de rigueur.

- **le suivi et l'évaluation des interventions** : toutes les interventions doivent être consignées. La structure doit procéder à une enquête de satisfaction une fois par an dont les résultats sont transmis à la DDTEFP avec les bilans et statistiques.

- **la qualification requise pour les intervenants** : ceux-ci doivent être titulaires d'un certificat, diplôme, titre délivré par l'État ou homologué attestant de leur compétences dans le secteur concerné. Toutefois, une expérience de trois ans est tolérée. Les actions de formations et de validations des acquis sont encouragées.

- **la qualification requise du personnel encadrement** : doit être titulaire d'un diplôme, certificat ou titre délivré par l'État ou homologué attestant de compétence dans le secteur concerné ou dispose d'une expérience professionnelle.

Le dépôt du dossier d'agrément suppose un réel travail de concertation et une vision déjà très fine de l'organisation du travail puisque les documents obligatoires doivent être joints. Dans ma phase préparatoire au projet, j'ai participé à une action de formation sur la réglementation des ASP où j'ai découvert l'ensemble des documents et obligations en tant que futur dirigeant d'ASP notamment sur la question des contrats de travail et de la modulation/ annualisation du temps de travail. L'annualisation du temps de travail est une méthode de répartition de la durée du travail sur tout ou partie de l'année en prenant en compte les variations de l'activité de l'entreprise sous la forme de la modulation, du travail intermittent ou d'attribution de jours de RTT (Annexe N°6)

Ces informations me servent de base pour établir avec ce groupe les différents contrats nécessaires à l'obtention de l'agrément qualité. Le dossier sera déposé 5 mois avant le démarrage pour instruction auprès de la DDTEFP et du CG67 sachant que le délai est à peu près de trois mois. Mais une marge est nécessaire dans le cas où le dossier devrait être complété.

S'il devient nécessaire de se conformer à un cahier des charges national, il convient aussi de respecter une procédure de consultation du Président du Conseil Général du département d'implantation de la structure. Celui-ci instruit les dossiers d'agrément sur la prise en charge des personnes âgées selon les critères suivants :

- Modalités de prise en compte des interventions d'urgence
- Protocole de détection de la maltraitance
- Création d'un livret d'accueil

- Informations sur les déductions fiscales
- Bordereaux de rétractation (L21) avec le contrat
- Charte des droits
- Elaboration d'un projet pédagogique (évolution psychologique)
- Charte qualité : enquête de satisfaction après la première semaine de prestation, évaluation annuelle des prestations, qualification des personnels, établissement d'un projet de formation continu.

Un rattachement auprès d'un réseau ou d'une fédération a été indispensable pour produire ces documents. (Annexes N° 10-11-13)

Le contrat de travail

Il s'agira de proposer des CDI en priorité pour les salariés connus venus de l'insertion. Ces contrats seront établis sur la base des heures effectués dans l'AI dans un premier temps et augmenté jusqu'à hauteur de 90 h si ce n'est pas le cas. Cette limite de 90 h doit être une précaution à prendre pendant une certaine durée afin de ne pas être confrontée à une rupture durant les 3 premiers mois au moins. L'annualisation du temps de travail sera mise en place et suivie par un tableau de bord qui mesurera les écarts tous les mois afin de réajuster si nécessaire. (Annexe N°12)

Le contrat de prestations ainsi que le livret d'accueil et le règlement de fonctionnement ont été travaillés en collaboration avec les dirigeants d'ensemblier AI/ASP ayant déjà produit ce type de document réadaptés par rapport à notre mode de fonctionnement. (Annexes N° 7-10-11)

3.3.3 La communication et la commercialisation

A) La communication fondée sur la solidarité

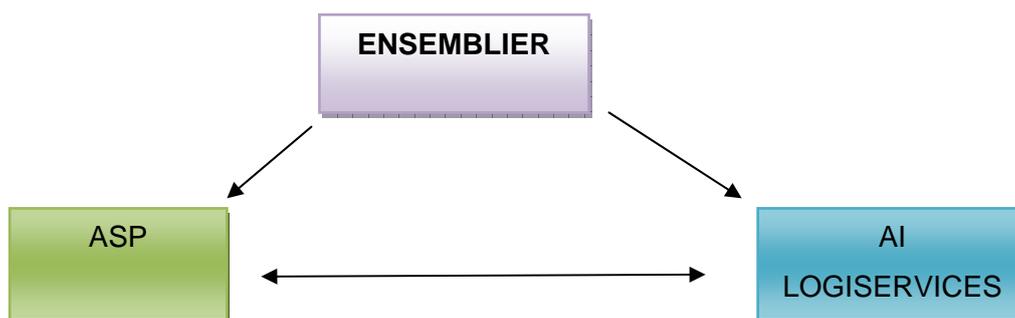
Dans le souci de ne pas confondre les deux structures, il s'agira avant tout de se distinguer de l'image quelque peu « dévalorisée » et donc invalidante de l'insertion auprès du grand public. Mais je veux croire que les représentations ne changent pas sans véritables pratiques et me pose donc le défi d'inverser ces représentations en me positionnant en véritable professionnel. L'insertion qui fait tant défaut doit être transformée en avantage au moyen d'une communication précise, ciblée et convaincante. En effet, il me semble aussi important de veiller à ne pas brimer tous les savoir-faire et les valeurs auxquelles nous sommes attachés. C'est pourquoi, nous devons nous servir de notre utilité publique pour nous faire remarquer comme un maillon nécessaire à un

rétablissement du lien social. Notre travail ne doit pas être occulté par des représentations erronées du monde de l'insertion et je fais le pari d'utiliser nos valeurs comme une force et sensibiliser les gens que nos interventions servent aux deux maillons de la chaîne : auprès de personnes dépourvues d'emploi et en difficulté sociale et auprès de personnes en situation de fragilité du fait de leur dépendance physique.

Notre ensemble AI/ASP sera donc présenté comme un atout et nous envisagerons de bien distinguer les activités des deux structures. Cette communication s'appuiera sur l'éthique de l'économie sociale et solidaire dont je réclamerai le label.

Ce travail de communication s'appuiera sur des personnes expertes en communication qui participeront à la détermination du futur nom de l'ASP et à l'élaboration d'une nouvelle charte graphique (logo) déclinée sur un certain nombre de supports de communication : plaquettes d'information, papier en-tête, carte de visite, site internet.

Ce travail permettra de déterminer un nom principal à l'ensemble qui représentera la tête des deux structures dont Logiservices.



B) La communication et la commercialisation relative au fonctionnement et à l'organisation

a) *En direction des salariés en insertion*

Il est question ici de développer un argumentaire sur l'intérêt pour ces personnes de basculer vers l'ASP. Les entretiens individuels d'accompagnement auront permis à certains salariés en formation ADVAF d'accepter l'idée de travailler pour l'ASP. Pour autant, il ne faudra pas négliger d'informer les salariés des aspects pouvant être « négatifs » : prise de congé obligatoire, non modification des plannings sans concertation avec la structure, ...

b) *En direction des clients de l'AI :*

Il conviendra de prendre contact avec l'ensemble des clients concernés et d'expliquer les évolutions futures. Le premier contact se fera par l'envoi d'un courrier qui requerra leur accord à devenir client de l'ASP. L'accent sera porté sur les avantages : contrat de prestation, garantie du même salarié, moins de contraintes administratives en fin de mois,... (Annexe n°8)

Par ailleurs, la communication devra se faire auprès des clients cibles sur le territoire. Je rencontrerai l'ensemble des partenaires de la santé et l'action sociale : prescripteurs APA, CRAV, services municipaux, hôpitaux, pharmacie, kinésithérapeute, assistants sociaux, CPAM, CAF, mutuelles, prévoyance.

La condition d'exclusivité relative au fonctionnement de l'ASP, interdit d'avoir d'autres types d'usagers que des particuliers à la différence de l'AI qui n'est pas frappée par cette condition. Par conséquent, nous ne pourrions pas nous contenter uniquement des clients de Logiservices, il faudra prospecter de nouveaux usagers par publipostage, mailing, plaquette d'information et affiliation aux différentes plateformes de services. Mais la prudence est de rigueur car il ne faudra pas sombrer dans le démarchage intempestif, pratiques qui ne réclament pas notre adhésion.

3.3.4 L'organisation des salariés

A) **Personnel en insertion**

Comme cela a déjà été mentionné, les salariés intermédiaires seront prioritaires dans le recrutement de l'ASP en fonction de quelques critères :

- Durée d'ancienneté (minimum 1 an) et nombre d'heure suffisant (au moins 20h par semaine)
- Stabilité dans le parcours d'insertion
- Intérêt pour le métier, motivation affichée
- Titulaire du titre d'assistante de vie aux familles
- En cours de formation pré-qualifiante sur les modules « tâches domestiques » du titre d'assistante de vie
- En cours de VAE sur l'un des diplômes du secteur

Le transfert des salariés vers l'ASP sera basé sur le volontariat, en aucun cas, les salariés ne seront obligés de quitter l'AI si leurs adhésions au projet ne sont pas recueillies. Néanmoins, mon rôle consiste à leur faire comprendre que l'AI n'est qu'une étape dans

leur parcours d'insertion et que leur conditions seraient bien plus favorables : salaire fixe, prise en charge de la maladie, rémunération évolutive selon l'ancienneté et la catégorie, prévoyance, et planning plus ou moins stable (en fonction des aléas des usagers).

Un document de synthèse reproduit les procédures à suivre pour le transfert des salariés de l'AI et détermine le rôle du responsable permanent chargé de leur mise en œuvre. (Annexe N° 6)

L'activité de service à la personne est rattachée à la convention collective nationale n° 3217 (Organismes d'aide ou de maintien à domicile)

Les profils de postes y font référence et en fonction des besoins futurs, j'envisage d'établir pour chaque fonction des fiches de postes.

Les entretiens individuels consisteront à présenter les nouvelles modalités de fonctionnement le salaire recalculé ainsi que le contrat de travail.

B) Le personnel permanent

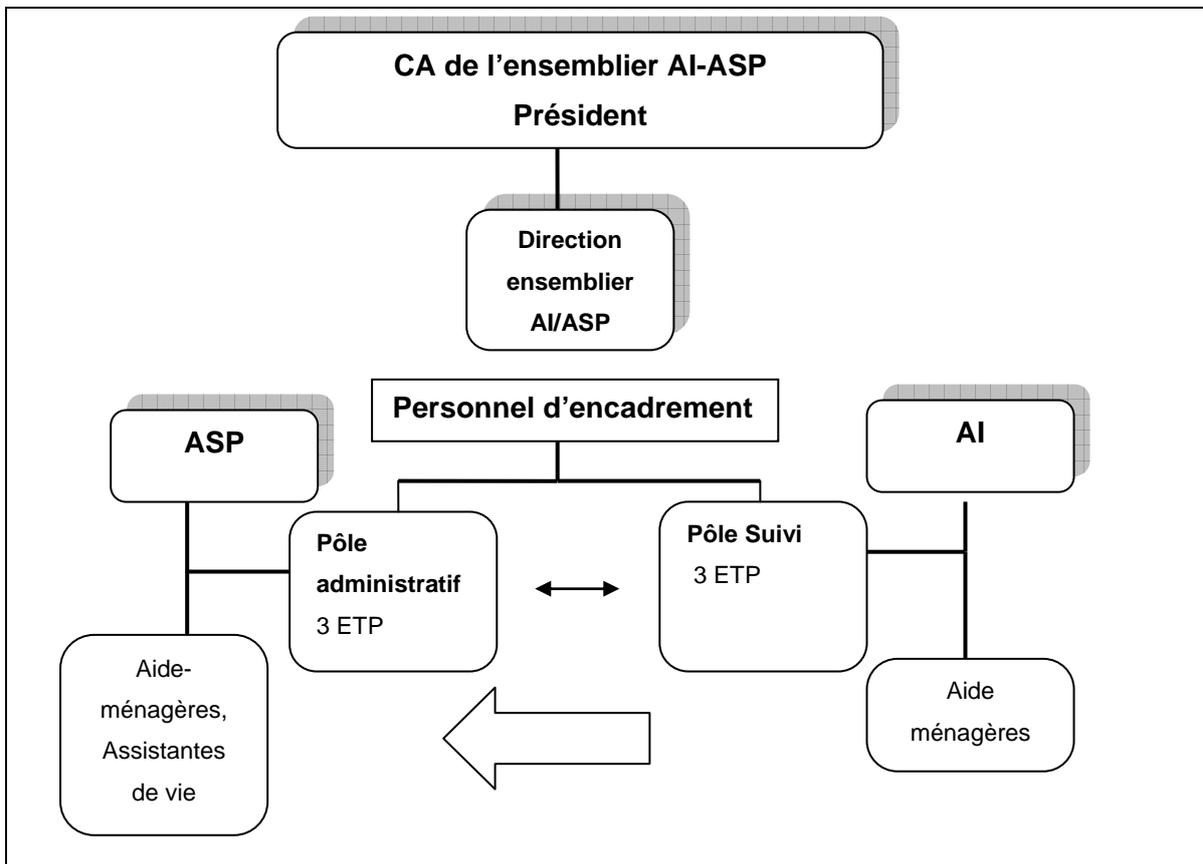
Le démarrage de l'ASP occasionnera des modifications dans l'organisation actuelle de l'AI. Le cahier des charges réclamant du personnel d'encadrement formé dans le secteur, il sera nécessaire de revoir le fonctionnement de l'ensemblier dans sa globalité. La mutualisation des moyens sera retenue pour limiter les coûts de fonctionnement, aussi, la fonction de « chargée de suivi clientèle et de la qualité » sera quelque peu modifiée par la fonction de responsable de secteur. Les exigences de l'agrément m'obligent à revoir les fiches de postes mais d'autres contraintes (budgétaire notamment) ne me permettront pas d'embaucher une personne à temps complet dès le démarrage. La prudence m'oblige donc à mettre à disposition pendant 3 mois, une personne à mi-temps pour l'ASP. Cette mise à disposition sera augmentée par périodes successives pour atteindre le temps complet à la fin de la première année. Parallèlement, le poste de chargée du suivi clientèle et de la qualité sera remplacé.

Les erreurs du passé (Logipro) ont démontré, qu'en l'absence de référent ASP, l'activité ne pouvait être suivie régulièrement. Ce qui porterait préjudice au développement de la structure.

Selon la convention collective le responsable de secteur assure « une fonction sociale ; évaluation de la demande et mise en place de l'aide, coordination avec les services de l'association et avec l'environnement, suivi du bénéficiaire, accompagnement de l'intervenant, évaluation des résultats obtenus ; et une fonction administrative : constitution du dossier, suivi du bénéficiaire, gestion du planning, gestion de personnels ».

Le calcul des coûts relatifs à la mutualisation du personnel permanent fera l'objet d'un transfert de charge. Celui-ci sera basé sur une clé de répartition que j'indiquerai dans le point relatif au budget. Il me paraît, en effet, impossible de calculer exactement la part de travail pour l'activité ASP par rapport à celle de l'AI.

Par conséquent, l'organigramme de l'ensemblier sera le suivant :



Le changement induit par la création de l'ASP sera sans doute plus conséquent auprès de salariés permanents puisque la création de la structure viendra bousculer l'ordre établi, les habitudes, les repères. Or, et sur ce point, je rejoins les propos de P. Lefèvre, « le changement est un objectif autant qu'une manière de penser la vie et l'évolution d'une organisation³⁹(...), Changer c'est anticiper, se prendre en charge, agir sur le déterminisme et faire de l'incertitude un moyen de mobilisation et de transformation. (...) Le changement est au fond associé à l'idée de progrès et de marche en avant, mais tout progrès peut être destructeur dès lors qu'il ne prend pas en compte les conséquences de ce qu'il peut générer comme déséquilibre au regard de l'équilibre antérieur. »

³⁹ P. Lefèvre, Guide de la fonction de directeur d'établissement, 2^{ème} édition, éd. Dunod, 2003

Je serai particulièrement vigilante à cet aspect, qui, s'il n'est pas correctement accompagné, risque de compromettre l'équilibre du projet. C'est pourquoi, il me paraît indispensable de veiller à ce que le projet mobilise et fédère les énergies de chacun des salariés pour les mettre au service de celui-ci. L'un des facteurs de réussite réside dans les avantages que vont leur procurer le projet. En dehors des améliorations évidentes des salariés intermédiaires, celles des salariés permanents méritent réflexion en vue de développer un argumentaire convaincant.

Intégrer les permanents aux réflexions du projet et les rendre acteur à la démarche de changement, interpelle leur adhésion à l'acceptation de celui-ci. Cependant, au-delà de la satisfaction personnelle procurée par l'amélioration du cadre de vie des salariés en insertion, il ne faut pas que j'occulte leur désir de voir leur condition de travail suivre la même progression. Car il faut se rendre à l'évidence, le métier n'est pas le même.

Cette question sera donc abordée lors des entretiens annuels d'évaluation puisque « sa dynamique constitue un moyen de conduire le changement et d'accompagner une gestion individualisée des carrières et des compétences »⁴⁰

Le recueil des besoins de la part des salariés d'un côté, les objectifs de direction à atteindre, de l'autre, seront analysés de manière à ce que le processus de changement ne soit pas vécu comme une pression mais plutôt comme une évolution de leur compétence.

Ainsi, le plan de formation qui découlera des entretiens et des objectifs à atteindre, sera en priorité orienté autour du projet de création de la structure. Au vu des nouvelles modalités de fonctionnement, c'est toute l'équipe qui va devoir suivre une formation sur la réglementation des ASP mais aussi sur les modalités contractuelles de fonctionnement.

Ainsi, le temps d'accueil, ne doit pas être négligé, il est le moment où le client mesure la différence entre les services auprès desquels il se renseigne. Un outil de recueil de données dans lequel seront abordés les attentes du particulier et/ou de sa famille, son cadre de vie, son environnement familial et social, l'organisation déjà en place (entourage et professionnels), le budget disponible et les aides financières possibles. (Annexe N°9)

Par ailleurs, le comptable suivra une formation supplémentaire pour la gestion des paies et la modulation du temps de travail, et sera sensibilisé à l'importance de mettre en place des tableaux de bords.

La mise à disposition progressive du poste de responsable de secteur auprès de l'ASP, va générer quelques difficultés sur la réglementation du contrat de travail. En effet, si l'ASP est soumis à l'obligation d'adhérer à une convention collective, l'AI, elle, ne l'est

pas. Comment envisager pour le responsable de secteur la gestion de son contrat de travail ? Cette question permettra sans doute de valider le principe selon lequel l'AI accepte d'adhérer à cette même convention. Cette question sera certainement débattue en comité d'administration.

Enfin dans cet axe de travail, une feuille de route sera établie pour répartir clairement le rôle des deux associations dans la gestion des parcours d'insertion sociale et professionnelle. Même si, à terme, il n'est pas impossible que l'ASP puissent prendre en main la formation de ses salariés, il est indispensable de positionner l'AI dans son rôle d'accompagnateur professionnel dès les premières phases de parcours d'insertion.

Le projet doit devenir un projet partagé par tous, sa réussite dépend de la collaboration de chacun, de la façon dont il est porté, animé, évalué tout au long de sa conception.

3.3.5 Logistique et organisation administrative

La création de la nouvelle structure induit très nécessairement un lot de procédures administratives incontournables pour son bon fonctionnement.

Ainsi, il faudra demander l'autorisation au propriétaire actuel de Logiservices, d'héberger une nouvelle structure en joignant une copie des statuts.

L'accueil téléphonique faisant partie des exigences du cahier des charges, le numéro de téléphone de l'AI sera aussi affecté à l'ASP à travers la signature d'un nouveau contrat de prestation auprès de l'opérateur téléphonique.

Une attention particulière sera portée au contrat d'assurance (responsabilité civile, dommage, accident du travail...) puisqu'il n'existe pas de transfert de responsabilité dans l'ASP.

La question de l'affiliation auprès d'établissements assurant la collecte des cotisations sociales sera indispensable: Urssaf, Retraite, Prévoyance, Assedic, Impôts (taxe sur les salaires), Organisme collecteur de fonds de formation (selon accord de branche), organisme collecteur du 1% logement.

Pour la gestion quotidienne des salariés, il faudra prévoir l'achat d'un logiciel de gestion GTA PRO (déjà utilisé avec Logipro), d'imprimés de factures, fiches de salaire, un tampon, registre du personnel.

⁴⁰ P. Lefèvre, *ibid.*

La voiture de Logiservices servira dans un premier temps à faire les visites à domicile pour l'ASP. Certains points énumérés ci-dessus ne seront mis en place qu'au moment de l'existence de la structure.

La viabilité de la structure ne sera possible qu'en veillant au respect des principes établis avec l'AI. Aussi, afin de ne pas favoriser l'une ou l'autre structure, le budget prévisionnel reposera sur des scénarii de développement à moyen terme soit 3 ans.

3.3.6 Elaboration du budget et montage financier

A) Méthodologie

Le budget prévisionnel a été conçu en prenant en compte quelques ratios de bases conseillé par la Fédération des services à la personne⁴¹ :

« 1er ratio : le rapport masse salariale totale / chiffre d'affaire HT doit être inférieur à 75%

2ème ratio : le rapport marge brute d'exploitation / chiffre d'affaires HT doit être d'au moins 25% pour financer les autres charges dont les coûts du marketing.

3ème ratio : coûts commerciaux de marketing et de publicité. L'année de démarrage, ils représenteront entre 8 et 10% du chiffre d'affaires pour décroître en pourcentage progressivement et descendre jusqu'à 3 ou 4%.

4ème ratio : délai moyen de règlement client. Le règlement moyen des clients est de l'ordre de 25 jours (hors tiers payant APA ou PAJE).

Ce n'est qu'en utilisant les outils et en respectant les règles ou principes de gestion rigoureux indiqués ci-dessus que l'entreprise pourra se pérenniser dans le temps. »

Les montants des charges fixes et variables ont été calculés à partir de ceux de Logiservices.

⁴¹ Fédération des services à la personne, « Réussir son entreprise à la personne », CDC, déc. 2006 (mis à jour, mars 2008)

B) La tarification des prestations

Deux tarifications ont été retenues pour l'aide à domicile pour les trois ans à venir :

	Prestations d'aide à la personne (APA) en €/h	Prestation de ménage en €/h
2009	17.39 €	20 €
2010	17.49 €	20.50€
2011	17.59 €	21 €

Les droits d'entrée ont été fixés à 25€ en 2009.

C) Les charges de personnels

a) *Le responsable de secteur :*

L'encadrant percevra un salaire brut mensuel de 2050€. La première année, il est employé à 50% de son temps de travail pendant 3 mois, puis à 60% pendant 4 mois, puis à 80% pendant 2 mois. Après cette période, il est à 100% de son temps de présence.

b) *Les intervenants à domicile*

Catégorie A1	Catégorie B1
Aide-ménagère	Assistante de vie
(SMIC en vigueur) 8,73 €	10,11 €
Tâches domestiques (entretien du logement)	Prestation d'aide à la personne (âgée, handicapée, enfant). Titulaire d'un diplôme équivalent ADVAF

c) *Recrutement progressif des intervenants à domicile :*

La première année, 5 personnes pendant les 5 premiers mois puis montée progressive pour finir avec un recrutement 10 salariés en fin d'année.

Je n'envisage pas de nouveaux recrutements sur la deuxième année (à moins qu'il n'y ait une forte demande). Enfin, je recruterai deux personnes supplémentaires vers la fin de la troisième année. Mon effectif à l'issue des trois premières années de l'ASP sera de 12 personnes. Plutôt que d'embaucher, je privilégierai une montée en charge des heures de travail des salariés déjà en place.

D) Les activités de prestation

Les échanges sur le terrain m'ont rendus vigilante au fait que les activités de l'agrément simple (entretien du logement) sont dominantes et constituent près de 70% des demandes des usagers. De plus, pour éviter des retards de trésorerie, du fait de remboursements tardifs des prises en charges (remboursement APA Conseil Général, CRAV, CPAM, Mutuelles), j'envisage de ne pas centrer toute mon activité sur les prestations d'aide à la personne. Aussi, l'activité sera répartie comme suit :

60% des prestations seront liées au service à la personne et 40% des prestations au service à domicile. Le montage financier tiendra compte de cette répartition.

A) Salaires et chiffre d'affaire

Temps de travail et CA	mois 1	mois 2	mois 3	mois 4	mois 5	mois 6	mois 7	mois 8	mois 9	mois 10	mois 11	mois 12	2009	2010	2011
Responsable de secteur	1025	1025	1025	1230	1230	1230	1230	1640	1640	2 050	2 050	2 050	17425	17 860	18 306
Assistante de vie (AVS) cat. B	910	910	910	910	910	910	910	910	910	910	910	910	10920	11193	11473
Assistante de vie (AVS) cat. B	910	910	910	910	910	910	910	910	910	910	910	910	10920	11193	11473
Assistante de vie (AVS) cat. B	910	910	910	910	910	910	910	910	910	910	910	910	10920	11193	11473
Aide ménagère Cat. A 4	840	840	840	840	840	840	840	840	840	840	840	840	10080	10332	10590
Aide ménagère Cat. A 5	840	840	840	840	840	840	840	840	840	840	840	840	10080	10332	10590
Aide ménagère Cat. A 6						840	840	840	840	840	840	840	5880	10332	10590
Aide ménagère Cat. A 7							840	840	840	840	840	840	5040	10332	10590
Aide ménagère Cat. A 8							840	840	840	840	840	840	5040	10332	10590
Aide ménagère Cat. A 9								840	840	840	840	840	4200	10332	10590
Aide ménagère Cat. A 10										840	840	840	2520	10332	10590
TOTAL CHARGES SALAIRES	5435	5435	5435	5640	5640	6480	8160	9410	9410	10660	10660	10660	93025	125773	128866
Heures facturées	450	450	450	540	630	630	720	810	810	900	900	900	8190	10800	12420
Heures APA 60%	315	315	315	378	441	441	504	567	567	630	630	630	5733	7560	8694
Heures confort 40%	135	135	135	162	189	189	216	243	243	270	270	270	2457	3240	3726
CA/mois APA 17,39	5477	5477	5477	6573	7669	7669	8765	9860	9860	10956	10956	10956	99695	131468	151189
CA/mois confort 20€	2700	2700	2700	3240	3780	3780	4320	4860	4860	5400	5400	5400	49140	64800	74520
Total CA mensuel	8177	8177	8177	9813	11449	11449	13085	14720	14720	16356	16356	16356	148835	196268	225709

Ce tableau reprend en détail sur la première année les coûts des salaires pour l'ASP. Calculs servant de base au compte de résultat de la future ASP.

-Le temps de travail mensuel varie lors de la première année entre 450 heures et 900 heures par mois, soit un cumul annuel de 8190 heures payées.

-Lors de la deuxième année, il n'y a pas d'augmentation du nombre de salariés mais par l'effet mécanique, le volume d'heure augmente de 33% soit 10 800 heures.

- La troisième année, les heures de travail sont augmentées pour atteindre 12420 heures soit une progression de 15%.

Le nombre de salariés dépend évidemment de l'activité, les embauches n'interviendront qu'en fonction du plan de charges de l'ASP.

B) Compte de résultat

CHARGES

Groupe 1 : Dépenses afférentes à l'exploitation courante

	2009	2010	2011
Achats			
Carburant	1060	1080	1103
Electricité/eau	408	416	424
Fournitures administratives	504	514	524
Autres services extérieurs	3504	3574	3645
Transports, déplacement	975	995	1015
Frais postaux	1800	1836	1875
Téléphone, fax			
TOTAL Groupe I	8251	8415	8586

Groupe 2 : Dépenses afférentes au personnel

	2009	2010	2011
Honoraires expert comptable	2508	2558	2609
Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunération	423	2158	2473
Rémunération des encadrants	17425	17860	18306
Rémunération des intervenants	75600	107913	110560
Charges de sécurité sociale	21395	28927	29639
Autres charges sociales			
Total Groupe II :	117351	159416	163587

Groupe 3 : Dépenses afférentes à la structure

	2009	2010	2011
Locations immobilières	900	918	936
Entretiens et réparations	1500	1530	1561
Prime d'assurance	3000	3060	3121
Informations, publications, relations publiques	240	245	250
Services bancaires et assimilés			
Cotisations			
TOTAL Groupe 3	5640	5753	5868
TOTAL DES DEPENSES D'EXPLOITATION	131242	173584	178041

PRODUITS :

	2009	2010	2011
<u>Groupe 1</u> : Produits de la tarification et assimilés :			
Produits des prestations	148835	196268	225709
TOTAL Groupe 1	148835	196268	225709
<u>Groupe 2</u> : autres produits relatifs à l'exploitation			
Autres produits- Cotisations Subvention d'exploitation	3375	5400	6210
TOTAL Groupe 2	3375	5400	6210
<u>Groupe 3</u> : Produits financiers et produits non encaissables			
Produits financiers			
TOTAL Groupe 3	0	0	0
TOTAL DES RECETTES D'EXPLOITATION	152210	201668	231919

Seuil de rentabilité

	2009	2010	2011
Production	148836	196268	225709
Coûts fixes	131242	173584	178041
Résultat courant	17594	22684	47668
Seuil de rentabilité	131242	173584	178041

Le besoin en fonds de roulement

	2009	2010	2011
BESOINS			
Créances clients	16354	32711	37618
Besoins en exploitation	16354	32711	37618
RESSOURCES			
Dettes fournisseurs	1375	1402	1431
Dettes fiscales et sociales	10249	13764	14121
Ressources d'exploitation	11624	15166	15552
BFR	4730	17545	22066

Le BFR a été calculé sur la base de créances clients équivalentes à 1 mois. Cette estimation repose sur les délais de remboursement APA du Conseil Général qui selon les organismes de services à la personne sont de l'ordre de 2 mois.

Le BFR est un indicateur essentiel pour définir le besoin en capitaux permanents pour financer le cycle d'exploitation. Le besoin en fonds de roulement est en nette progression sur les 3 années à venir.

Trésorerie :

La trésorerie du premier mois est calculée ainsi :

Chiffre d'affaire (prestations vendues) - salaires brut chargés+ emprunt

Soit en fin d'année : 59495 €

C) Bilan prévisionnel pour la première année :

2009	
ACTIF	
Actif immobilisé	
Actif circulant	
Créances clients	16354
Autres créances	
Disponibilités	59495
TOTAL ACTIF	75849

2009	
PASSIF	
Capitaux propres	
Compte de l'exploitant	
Résultat de l'exercice	17594
Subvention d'investissement	0
Dettes	11631
Emprunt	35000
Dettes fournisseurs	1375
Dettes fiscales et sociales	10249
TOTAL PASSIF	75849

D) Capitalisation de la structure

L'ASP ne disposant pas de fonds propres, il faudra recourir à l'emprunt afin de se constituer des capitaux et démarrer l'activité. Ce montant est estimé à 35000€ selon les prévisions budgétaires. L'ASP fera une demande de subvention dans le cadre du Fonds Départemental d'Insertion. D'autres sources de financement seront encore à prévoir par la suite auprès de la Chambre Régionale de l'Économie Sociale d'Alsace (CRES) notamment. Celle-ci est porteuse du dispositif du Fonds Social Européen (FSE). Cette action cofinance des micros projets d'un montant maximum de 23000€ à hauteur de 75%, et est effective depuis la fin du premier trimestre 2008.

E) Convention de transfert de charges

Par ailleurs, Logiservices mettra à disposition, les moyens matériels et humains nécessaires. Une convention de répartition des charges commune sera établie entre les 2 structures en vue du bon déroulement des missions.

Les charges communes seront :

- La location, l'aménagement et l'entretien des locaux communs
- La mise à disposition des biens matériels (véhicules, informatique, mobilier,...) à l'usage des 2 structures

L'engagement de tous frais généraux à l'usage des 2 structures tels que :

- Fournitures administratives
- Frais postaux et de télécommunications, ...
- La mise à disposition du personnel par l'une des 2 associations au profit de l'autre

Cette répartition n'est possible qu'après avoir distingué dans les comptes respectifs des charges propres et les charges communes.

Le calcul se fera selon la clé de répartition suivante :

$\text{Charges communes} \times \frac{\text{Chiffre d'affaires+subvention d'une des structures}}{\text{Chiffre d'affaires+subvention des 2 structures}}$
--

Le transfert des charges sera réclamée après la troisième année d'existence de l'ASP (et ne sont donc pas intégrés dans les budgets prévisionnels).

3.3.7 Points de vigilance

La création de l'ASP ne doit pas pour autant se faire au détriment de l'AI, il faudra veiller à ne pas déséquilibrer le budget notamment lors des transferts de salariés et clients. La tenue de tableaux de bords avec des indicateurs pertinents sera nécessaire pour respecter une bonne articulation entre les deux structures. Par ailleurs, la création de la structure ne doit pas rester une fin en soi, il faut rechercher son développement à la fois par l'accroissement de l'activité et l'amélioration des services rendus. C'est pourquoi, j'envisage à moyen terme d'amener l'ASP vers la certification, facteur de qualité pour satisfaire et fidéliser la clientèle. Cette démarche est d'autant plus importante au vu des liens de l'ASP à l'insertion.

.

Conclusion

Questionner le sens de l'insertion, et de sa politique c'est là toute la réflexion qui dominait la toile de fond lors du Grenelle de l'Insertion. Après plus de vingt ans d'existence et d'actions auprès de personnes en difficulté, dans une société où la fracture sociale est de plus en plus marquée, oui les structures d'insertion ont encore un sens. Non pas que ce dernier ait été nié dans ses perspectives mais plutôt repensé dans sa gouvernance et articulation.

La question du retour à « l'emploi durable », résonne tel un écho dans toutes les structures d'insertion comme une véritable injonction. De fonder les financements sur son évaluation ou sa performance, voilà les nouveaux contours de la politique d'insertion. Et ce n'est pas en imposant un taux de retour à l'emploi comme objectif à atteindre (faute de financement) que l'on va lui donner tout son sens. Et quel sens faut-il encore donner au travail si ce n'est qu'en son absence, il génère des situations d'exclusion ?

Une enquête⁴² réalisée auprès des bénéficiaires d'une AI en Alsace a montré qu'il existe un vrai décalage entre la vision de l'insertion professionnelle (durable) telle que prônée par le politique (le secteur marchand) et celle des bénéficiaires qui voient leur insertion professionnelle dans l'AI, voire chez le client de la structure et non dans le marché classique de l'emploi.

Il y a véritablement là, nécessité de changer de référence de fonctionnement pour sortir des schémas de pensée qui instaure le travail marchand comme seule issue à l'insertion. Je m'attache à évaluer les résultats de l'insertion davantage en termes d'influence sur le rapport au travail qu'en termes de débouchés immédiats en emploi (valider l'acquisition en emploi de savoir-faire et de capacités portant sur des tâches ou des opérations). C'est avant tout dans nos « laboratoires » que sont testées de nouvelles pratiques, méthodes de travail et activités très souvent récupérées par le secteur marchand (recyclage, activités liées à la protection de l'environnement, ...) Les SIAE ne sont pas que des outils de la politique de l'emploi mais bien des acteurs de développement local durable qu'il faut soutenir.

Ainsi, l'étude préalable à la création de l'ASP a fait naître de nouvelles perspectives de travail qui visent à améliorer l'employabilité des salariés en insertion :

- Augmenter l'accès à la formation professionnelle
- Plutôt qu'être un sas vers l'emploi, évoluer vers un sas à la formation

⁴² Etude DLA, 2007, « Les nouveaux gisements de travail interstitiel », Adéquation, Strasbourg

- Créer un GEIQ⁴³ pour développer le partenariat et faciliter l'accès à la formation

Ces pistes ne sauraient être réalisables sans un partenariat qui ne doit pas se limiter au seul secteur de l'insertion. Entreprendre autrement, en plaçant la personne humaine au centre du projet doit rester ma préoccupation principale en vue de construire une vision partagée de l'insertion par l'activité économique qui ne soit pas seulement centrée sur la gestion d'un dispositif mais aussi sur l'expérimentation de nouvelles formes de travail. En somme pour promouvoir les SIAE en tant que paradigme d'entité de développement durable pour l'ensemble des salariés.

⁴³ Les GEIQ ; Groupement d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification. Regroupent des entreprises, qui pour résoudre leurs problèmes structurels de recrutement parient sur le potentiel des personnes éloignées de l'emploi.

Bibliographie

- AUBERT N. (sous la direction de), 2007, « *Diriger et motiver* », Paris : Ed. Organisations, Eyrolles, 355 p.
- BALLET J., 1997, « *Les entreprises d'insertion* », Ed. Que sais-je ?, PUF : Paris, 125 p.
- BRESSON M., 2007, « *Sociologie de la précarité* » Paris : Armand Colin, 126 p.
- CASTEL R., 2003, « *L'insécurité sociale, Qu'est-ce qu'être protégé ?* » Paris : Seuil, 96 p.
- CHASSERIAUD C., Nov.1993, « *La grande exclusion sociale, Questions liées à l'insertion et au devenir des publics en grande difficulté sociale* », Rapport au ministre des Affaires sociales, de la Santé et de la Ville.
- CINGOLANI P., 2005, « *la Précarité* », Paris : PUF, 126 p.
- De Gaulejac V., 2005, « *La société malade de la gestion* », Paris, Seuil, 275 p.
- CNIAE, 1995, « *Insertion sociale et économie* », Rapport d'étape du CNIAE, Claude Alphandéry, Paris : La documentation Française, 179 p.
- DAMON J., 1998, « *Les politiques d'insertion* », Paris, La Documentation Française, 74 p.
- DUPRIET R., LADSOUS J., LEROUX D., et al., 2002, « *La lutte contre l'exclusion, une loi, des avancées, de nouveaux défis* », Paris, Ed. ENSP, 100 p.
- EBERSOLD S., 2001, « *La naissance de l'inemployable ou l'insertion aux risques de l'exclusion* », Rennes : PUR, 208 p.
- ELBAUM M, 1994, « *Les activités intermédiaires : une sphère « autonome » et un mode de partage du temps de travail par défaut* », dans Bilan de la politique de l'emploi en 1993, Paris : La documentation Française, Cahier Travail et Emploi, pp. 233-250.
- FRIOT B. ; ROSE J., 1996, « *La construction sociale de l'emploi en France* », Langres, éd. L'Harmattan, 245p.
- HADDAD P. 2003, « *La régulation des services de proximité, marchés, institutions, organisations* », Thèse de doctorat, Université Paris Nord
- GUERIN-PLANTIN C., 1999, « *Genèse de l'insertion : l'action publique indéfinie* », Paris, Ed. Dunod, 228 p.
- LEFEVRE P., 2003, « *Guide de la fonction directeur d'établissement dans les organisations sociales et médico-sociales* », Paris : Ed. Dunod, 360 p.
Ed. Dunod
- LORIOU M., 1999, « *Qu'est-ce que l'insertion ? entre pratiques institutionnelles et représentations sociales* », Paris : L'Harmattan, 160p.
- Centre d'Etudes de l'Emploi, 1995, « *Les politiques publiques de l'emploi et leurs acteurs* » Cahiers du Centre d'Etudes de l'Emploi, n°34, Paris : PUF

PAUGAM S., 2000, « *Le salarié de la précarité* », Paris : PUF 432 p.

PAUGAM S, 1991, « *La disqualification sociale. Essai de la nouvelle pauvreté* », Paris : PUF, 254 p.

PAUGAM S., (dir.), 1996, « *l'Exclusion, l'état des savoirs* ». Paris : La Découverte, 583 p.

PAUGAM S., 2005, « *Les formes élémentaires de la pauvreté* », Paris : PUF, 286 p.

PERETTI J-M, 2003 « *Ressources humaines* », Paris : Ed. Vuibert, 562 p

.ROSANVALLON P.1995, « *La nouvelle question sociale, repenser l'État-providence* », Paris : Seuil 222p.

SCHWARTZ B., 1981, « *L'insertion sociale et professionnelle des jeunes,* » Rapport au Premier Ministre, Paris, La Documentation Française, septembre.

VIMONT J-P., 2008, « *Réussir sa création d'entreprise de services à la personne* », Paris : Ed. Wolters Kluwer, 250 p.

WUHL S., 1998, « *Insertion : les politiques en crise* », Paris : éd. PUF, Sociologie, d'Aujourd'hui, 103 p.

Convention Collective Nationale n° 3217, 2002, « *Organismes d'aide ou de maintien à domicile* », les Editions Journaux Officiels, Paris, 171 p.

Support électronique

ANACT, 2007, « *Services à la personne, Evolutions, organisation et condition de travail, Etudes et Documents,* » Lyon, 100 p., disponible sur internet : <http://www.anact.fr>

CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL, Rapport présenté par Yves Vérollet, 2007, *Le développement des services à la personne*, 292 p., disponible sur internet : <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics>

OBSERVATOIRE DES CAISSES D'EPARGNE, 2006, « *Services à la personne, modes de vie, modes d'emploi* », 38 p., disponible sur internet : <http://www.groupe.caisse-epargne.com/>

¹ FEDERATION DES SERVICES A LA PERSONNE, 2006, « *Réussir son entreprise à la personne* », CDC, (mis à jour, mars 2008), disponible sur internet : <http://www.sesp.asso.fr>

CERPHI, 2006, « *Services à la personne ; et du côté des utilisateurs ?* », pour Dom Plus, 38 p., disponible sur internet : <http://www.cerphi.org>

CERC, DOLLE M. Rapporteur Général 2008, « *Les services à la personne* », *Rapport n°8*, Ed. La documentation française, 147 p., disponible sur internet : <http://www.cerc.gouv.fr>

Liste des annexes

ANNEXE I	Schéma des « emplois familiaux » aux « services à la personne » Services à la personne : modes de vie, modes d'emploi, L'Observatoire, Caisse d'Épargne
ANNEXE II	Schéma URSIEA
ANNEXE III	Contrat de Travail Logiservices
ANNEXE IV	Contrat de mise à disposition
ANNEXE V	Modèle de lettres clients : transfert
ANNEXE VI	Tableau de procédures pour le transfert AI-ASP
ANNEXE VII	Grille d'entretien individuel pour transfert (salarié)
ANNEXE VIII	Nouveau contrat de travail
ANNEXE IX	Contrat de prestation de service
ANNEXE X	Détail des prestations de services
ANNEXE XI	Règlement de fonctionnement
ANNEXE XII	Livret d'accueil
ANNEXE XIII	Tableau de bord temps de travail
ANNEXE XIV	Fiche de poste Aide- ménagère
ANNEXE XV	Fiche de poste Assistante de vie

ANNEXE 1

DES EMPLOIS FAMILIAUX AUX SERVICES A LA PERSONNE

Annexe non publiée

ANNEXE 2

SCHEMA URSIAE

L'ACCOMPAGNEMENT DANS ASSOCIATIONS INTERMEDIAIRES

Annexe non publiée

ANNEXE 3

LE CONTRAT DE TRAVAIL DE LOGISERVICES

Annexe non publiée

ANNEXE 4

LE CONTRAT DE MISE A DISPOSITION - LOGISERVICES

Annexe non publiée

ANNEXE 5 – COURRIER CLIENT POUR LE TRANSFERT DE L'AI VERS L'ASP

STRASBOURG, le

Madame, Monsieur,

Comme nous l'avions annoncé dans de précédents courriers, l'association de service à la personne « ASP » a vu le jour le

Cette association créée dans le cadre de la loi BORLOO a un double but :

- répondre à un besoin croissant dans le domaine du service à la personne en élargissant la palette d'activités tout en améliorant la qualité du service
- insérer définitivement une partie des salariés de l'Association Intermédiaire en leur proposant au sein de l'ASP un Contrat à Durée Indéterminée et une meilleure protection sociale.

La personne qui intervient à votre domicile fait partie des salariées pouvant intégrer la nouvelle association.

Elle peut ainsi bénéficier d'un contrat à durée indéterminée par l'ASP à compter du 1^{er} novembre.

A compter de cette date, nous vous proposons de signer avec l'ASP un contrat de prestation dont vous trouverez 2 exemplaires en annexe.

Nous vous demandons de lire attentivement ce contrat et attirons votre attention sur plusieurs points :

- les conditions d'exécution avec respect du planning
- le délai de prévenance de 48 heures pour décommander l'intervention, en raison d'un événement prévisible.
- votre engagement sur une durée indéterminée avec un délai de 30 jours pour rompre le contrat.

Par ailleurs, la salariée devra prendre les 5 semaines légales de congés payés, vous serez avertie des dates afin que nous puissions envisager son remplacement, si vous le souhaitez.

Si vous acceptez les termes du contrat, nous vous prions de nous en retourner un exemplaire dûment signé.

Nous restons à votre disposition pour tout renseignement complémentaire et vous prions d'agréer, Madame, Monsieur, l'expression de nos meilleures salutations.

Le Président de l'ASP

ANNEXE 6

PROCEDURE DETRANSFERT DE SALARIEES LOGISERVICES VERS L'ASP

ETAPES	RESPONSABLE
Préparation des dossiers sur la base de la fiche de candidature	- Chargé du suivi et de la Formation
Analyse des situations et validation des candidatures	- Directrice + - Chargé du suivi et de la Formation
Rencontre avec les candidates en vu de leur expliquer la demande de transfert	- Chargé du suivi et de la Formation
Bilan écrit des rencontres	- Chargé du suivi et de la Formation
Validation des transferts	- Directrice
Mise en route du transfert : - préparation des documents administratifs, envoi des conventions aux clients - contact avec l'ANPE	- Secrétariat (sur la base des renseignements fournis par le Chargé du suivi et de la Formation) - Chargé du suivi et de la Formation
Signature du contrat de travail avec la salariée	- Directrice

ANNEXE 7

FICHE DETRANSFERT DE SALARIES LOGISERVICES VERS L'ASP

Salariée : Nom, prénom :N°

Date d'entrée à Logiservices : Date de naissance :

Profil : CLD RMIste + 50 ans.....

Autre :

Niveau de formation :

Formation suivie à Logiservices : Date :

Intitulé :

Autre formation suivie si rapport avec l'emploi proposé : Date

Intitulé :

Travail

- à Logiservices :

Nombre d'heures moyennes sur les 12 derniers mois :

Moyenne hebdomadaire actuelle :

Nombre de clients :

Absentéisme des 12 derniers mois :

- Hors Logiservices :

Analyse de dossier le :

Avis : Favorable Défavorable Signature Directrice :

Rencontres avec la candidate le :

(voir bilan)

Possibilité de contrat aidé : oui non

Vérification ANPE faite le : par :

Validation transfert : Signature Directrice :

**ANNEXE 8 - CONTRAT DE TRAVAIL A DUREE
INDETERMINEE**

A TEMPS PARTIEL MODULE

Entre l'ASP code NAF n° dont le siège social est Cour d'Oxford BP 28, 67000 STRASBOURG

Représentée par Monsieur T.M. agissant en qualité de président

Dénommée ci-dessous « l'employeur » d'une part,

et

Mmenée le de nationalité française

immatriculée à la sécurité sociale sous le N°

demeurant

Dénommée ci-dessous « le salarié » d'autre part,

Il est convenu ce qui suit :

La déclaration préalable d'embauche de Madamea été effectuée à l'URSSAF de Strasbourg auprès de laquelle l'ASP est immatriculée sous le n°

ARTICLE 1 : ENGAGEMENT

Mest engagée en qualité d'agent à domicile pour une durée indéterminée, à temps partiel modulé sous réserve de son aptitude médicale.
Le présent contrat prend effet à compter du .

ARTICLE 2 : PERIODE D'ESSAI

Une période d'essai d'un mois sera observée durant laquelle Met l'association pourront se séparer sans indemnité de préavis.

Toute suspension qui se produirait pendant la période d'essai (maladie, congés...) prolongerait d'autant la durée de cette période qui doit correspondre à un travail effectif.

ARTICLE 3 : NATURE DE L'ACTIVITE

La mission de l'employée à domicile est d'accomplir un travail matériel, moral, social et d'ordre sanitaire, permettant ainsi de contribuer au maintien à domicile des bénéficiaires et d'assurer leurs relations avec l'extérieur.

Mtravaillera en qualité d'agent à domicile sous la responsabilité de Madame Takaline Nora

ARTICLE 4 : RELATIONS AVEC L'EMPLOYEUR

Les relations entre l'association et Msont régies par le présent contrat, les dispositions de la Convention Collective des organismes d'aide ou de maintien à domicile du 11 mai 1983, les accords de la branche de l'aide à domicile.

Ces documents sont tenus à la disposition du personnel.

ARTICLE 5 : TEMPS DE TRAVAIL

En application de l'accord de branche relatif à la modulation du temps de travail du 30 mars 2006 étendu le 27.12.2006, la durée mensuelle de travail rémunéré du salarié est de heures.

La durée mensuelle de travail effectif théorique du salarié est de x heures.

En dehors des cas de régularisation prévu à l'article 22 de l'accord de branche du 30 mars 2006, les durées mensuelles et annuelles de travail effectif varient de façon objective et automatique d'une année sur l'autre en fonction notamment du nombre de jours de congés payés pris, du nombre de jours fériés tombant un jour travaillé . Par conséquent cela ne nécessite pas chaque année la conclusion d'un nouvel avenant sur la durée du travail.

La durée mensuelle de travail effectif du salarié pourra varier à la hausse comme à la baisse du tiers de la moyenne mensuelle soit entre heures et heures, sur tout ou partie de l'année, à condition que sur un an, la durée mensuelle n'excède pas en moyenne la durée mensuelle stipulée au contrat.

ARTICLE 6 : HORAIRE DE TRAVAIL / PONCTUALITE

Les horaires de travail sont précisés aux salariées lors de la remise du planning d'intervention, conformément à l'article 5 de l'accord de branche du 30 mars 2006.

Dans le cadre d'une modification des horaires par information du salarié dans un délai inférieur à 7 jours et supérieur ou égal à 4 jours avant le début de l'intervention, la salariée a la possibilité de refuser 4 fois, par période de référence, la modification de ses horaires sans que ce refus constitue une faute ou un motif de licenciement.

En cas d'urgence, le délai pourra être inférieur à 4 jours lorsque l'intervention est justifiée exclusivement par l'accomplissement d'un acte essentiel de la vie courante et s'inscrit dans l'un des cas suivant :

- remplacement d'un collègue en absence non prévue : maladie, congés pour événements familiaux ou congés exceptionnels,
- besoin immédiat d'intervention auprès d'enfants ou de personnes dépendantes du à l'absence non prévisible de l'aidant habituel,
- retour d'hospitalisation non prévu,
- aggravation subite de l'état de santé de la personne aidée.

Le salarié s'engage à accepter les interventions d'urgence dans les conditions prévues à l'article 5 de l'accord de branche du 30 mars 2006 relatif aux temps modulés. En contrepartie, la salariée bénéficiera d'un jour de congé supplémentaire dès lors qu'il sera intervenu effectivement dans ce cadre.

La salariée pourra refuser 4 fois ces interventions ; au-delà, il perd son droit à congé supplémentaire.

Le salarié devra confirmer par écrit à l'employeur tout refus d'une modification d'horaires.

Contrepartie : Conformément à l'article 26 de l'accord de branche, en contrepartie à mise en place du temps partiel modulé, les parties conviennent que la plage de non disponibilité du salarié sera dimanche.

Si l'employeur demande à la salariée de venir travailler pendant cette plage de non disponibilité, la salariée est en droit de refuser l'intervention sans que lui soit opposable le nombre de refus indiqués à l'article 5 de l'accord de branche de l'aide à domicile relatif aux temps modulés du 30 mars 2006.

En cas d'impossibilité de se rendre à son travail selon l'horaire déterminé , quel que soit le motif, Ms'engage à prévenir son employeur dès la survenance de l'empêchement , sauf cas de force majeure, afin qu'il soit pallié au mieux à la désorganisation du service .

En cas de maladie ou accident, Ms'engage en outre à fournir un certificat médical dans les 48 heures justifiant son absence.

ARTICLE 7 : SECTEUR D'ACTIVITE

Le secteur d'activité dans lequel Msera affectée couvre le secteur de Benfeld et environs sur un périmètre de 10 kilomètres.

Il pourra être modifié en fonction des besoins du service.

ARTICLE 8 : REMUNERATION

La salariée est positionnée comme suit :

Emploi repère : A1 agent à domicile

Coefficient : 240

En application de l'article 3 de l'accord de branche relatif aux temps modulés, la rémunération mensuelle du salarié est calculée sur la base de l'horaire mensuel moyen rémunéré stipulé au contrat indépendamment de l'horaire réellement accompli.

La rémunération est calculée comme suit :

Durée mensuelle moyenne de référence heures x taux horaire smic en vigueur

Soit un salaire de **€au** .

En cas d'absence non rémunérée, les heures non effectuées sont déduites de la rémunération mensuelle lissée.

ARTICLE 9 : REGIME DE RETRAITE COMPLEMENTAIRE / REGIME PREVOYANCE

L'organisme de retraite complémentaire auquel est adhérent l'employeur est :

- L'IRCEM 261, avenue des Nations Unies 59100 ROUBAIX

L'organisme de prévoyance avec lequel est conventionné l'employeur est :

- L'AG2R Lorraine Alsace 15, rue de Verdon BP 108 67024 STRASBOURG CEDEX

ARTICLE 10 : TRAVAIL DES DIMANCHES ET JOURS FERIES

Il pourra être demandé à Madameun travail le dimanche et les jours fériés.
Les conditions d'intervention et d'indemnisation sont définies par l'accord de branche du 06 juillet 2000.

ARTICLE 11 : Mbénéficie de tous les droits et avantages reconnus aux salariés à temps plein travaillant dans l'association au prorata du temps de présence.

ARTICLE 12 : L'association garantit à M.....un traitement équivalent à ceux des salariés à temps plein en ce qui concerne les possibilités de promotion, de déroulement de carrière et d'accès à la formation.

ARTICLE 13 : CUMUL D'EMPLOIS

M s'engage à communiquer à l'association le nombre d'heures qu'elle effectue chez tout autre employeur.

La législation vous oblige à ne pas cumuler **plus de 44heures de travail par semaine.**

ARTICLE 14 : REMBOURSEMENTS DES FRAIS DE DEPLACEMENT

Les frais de déplacement exposés par les salariés au cours de leur travail et entre deux séquences consécutives de travail effectif ou assimilé sont pris en charge dans les conditions prévues dans l'avenant du 22 novembre 2001 à la convention collective du 11 mai 1983.

ARTICLE 15 : ASSURANCE

Madames'engage à assurer son véhicule pour les déplacements professionnels et devra produire à l'association l'attestation correspondante.

ARTICLE 16 : PREAVIS

La durée de préavis, après la période d'essai est de :

En cas de démission

- 1 semaine de date à date si le salarié a moins de 6 mois de présence dans l'association
- 1 mois au delà

En cas de licenciement (sauf en as de faute grave ou lourde) :

- 1 semaine de date à date si le salarié a moins de 6 mois de présence dans l'association
- 1 mois entre 6 mois et 1 an
- 2 mois au-delà d'un an

Fait en double exemplaire à Strasbourg, le

Pour le président et par délégation

Signature de la salariée

Précédée de la mention manuscrite

« Lu et approuvé »

ANNEXE 9- CONTRAT DE PRESTATION DE SERVICES

Entre : **l'ASP**
Agréée pour le service aux personnes sous le N°

Cour d'Oxford BP 28 67000 STRASBOURG

Représentée par son Président T .M

et : M.

1. **Objet du contrat** :

L'association s'engage à assurer l'emploi de M/Mmeau domicile de la personne, selon les conditions définies à l'article suivant.
Ce service sera assuré par un salarié dont l'association a l'entière responsabilité.

2. **Conditions d'exécution** :

L'association intervient en prestation de service au domicile de la personne en lui fournissant un salarié qui assurera :

Tâche :

Temps de travail hebdomadaire :

Jour d'intervention :

Horaires :

Les jours et horaires d'intervention ne pourront être modifiés qu'avec l'accord de l'association.

3. **Coût de la prestation**

- Tarif :

Le tarif horaire est de :

Cette somme doit être versée tous les mois à réception de la facture établie selon décompte mensuel.

- Déplacement :

Le salarié peut être amené à utiliser son véhicule pour faire des courses pour le compte du client. Les frais kilométriques remboursés au salarié selon barème fiscal seront facturés sur la même base. En fin de mois, le salarié fera signer la feuille de déplacement au client.

4. Engagements du client :

Le client s'engage à signer toutes les fins de mois la feuille de présence de l'intervenant et à la retourner le dernier jour du mois à l'association.

En cas d'événement **prévisible** de nature à empêcher l'exécution de la prestation, le client s'engage à informer l'association dans un **délai minimum de 48 heures**. Toute intervention non décommandée dans ce délai sera due, sauf circonstances exceptionnelles (notamment hospitalisation non prévue).

5. Durée et rupture du contrat :

Le contrat prend effet le :

Pour une durée indéterminée

Il peut être rompu par chacune des parties par lettre recommandée avec accusé de réception, sous réserve du respect du **délai de préavis d'une durée de 30 jours**.

En cas de non respect du préavis, une indemnité compensatrice correspondant à 7 jours d'intervention pourra être demandée au client.

Le client s'engage à ne pas faire démissionner le salarié de l'association pour l'embaucher directement.

Fait en 2 exemplaires à Strasbourg, le

Signature du client précédée de la mention

Pour l'association

« Lu et approuvé »

ANNEXE 10

DETAIL DES PRESTATIONS DE SERVICE

Ce document précise les tâches à effectuer à votre domicile ainsi que les conditions particulières d'exécution de celles-ci. Il doit impérativement être mis à la disposition des aides à domicile.

Référents et/ou contacts pour une meilleure coordination et en cas d'urgence

Votre nom :	Votre prénom :
Personne à contacter en cas d'urgence :	
Lien avec vous :	
Tél. : / / / / Portable : / / / /	
Nom du médecin traitant :	
Ville : Tél. : / / / /	
Nom du(des) infirmier(s) : Ville :	
Tél. : / / / / Portable : / / / /	

Numéros utiles

Pompiers	18
Samu	15
Gendarmerie	17
ASP	03.88 du lundi au jeudi de 8h à 12h et de 14h à 18h Le vendredi de 8h à 12h et de 14h à 16h

Renseignements sur le logement

<input type="checkbox"/> Appartement	<input type="checkbox"/> Maison
Surface à nettoyer : m ²	Nombres de pièces à nettoyer :
Les pièces à nettoyer : <input type="checkbox"/> Salon / salle à manger <input type="checkbox"/> Cuisine <input type="checkbox"/> Salle de bain / WC <input type="checkbox"/> Chambre(s)	

Les prestations

Assistance administrative

Tâches	Fréquence
<input type="checkbox"/> Classement/archivage Précisez :	
<input type="checkbox"/> Rédaction de courriers sous la dictée Précisez :	
<input type="checkbox"/> Lecture de courriers Précisez :	
<input type="checkbox"/> Autres Précisez :	

Tâches ménagères

Tâches	Fréquence
<input type="checkbox"/> Ranger	
<input type="checkbox"/> Faire la vaisselle	
<input type="checkbox"/> Dépoussiérer	
<input type="checkbox"/> Balayer/Aspirer	
<input type="checkbox"/> Laver les sols	
<input type="checkbox"/> Faire le lit	
<input type="checkbox"/> Changer les draps	
<input type="checkbox"/> Vider les poubelles	
<input type="checkbox"/> Nettoyer les appareils ménagers (four / plaque de cuisson / réfrigérateur)	
<input type="checkbox"/> Nettoyer les sanitaires	
<input type="checkbox"/> Arroser les plantes	
<input type="checkbox"/> Faire les vitres	
<input type="checkbox"/> Enlever les toiles d'araignées	
<input type="checkbox"/> Nettoyer les rideaux	
<input type="checkbox"/> Balayer balcon / terrasse / escalier / couloir	
<input type="checkbox"/> Nettoyer les luminaires	
<input type="checkbox"/> Raccorder (petite couture)	
<input type="checkbox"/> Transporter du bois (pour le quotidien)	
<input type="checkbox"/> Laver les vêtements	
<input type="checkbox"/> Etendre le linge	
<input type="checkbox"/> Repasser	

Soins et promenades d'animaux

Nombre d'animaux : Type d'animal (aux) :

Tâches	Aide à domicile	Avec vous	Fréquence
<input type="checkbox"/> Promenade			
<input type="checkbox"/> Soins d'hygiène:			

Soins esthétiques

Tâches	Fréquence
<input type="checkbox"/> Coiffure	
<input type="checkbox"/> Mise en plis	
<input type="checkbox"/> Rasage	
<input type="checkbox"/> Maquillage	
<input type="checkbox"/> Bain de pieds	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	

Aide à la personne

Tâches	Aide à domicile	Fréquence	Paramédical (Précisez)	Fréquence
<input type="checkbox"/> Aide à la mobilité <input type="checkbox"/> Au lever <input type="checkbox"/> Au coucher <input type="checkbox"/> Aux transferts				
<input type="checkbox"/> Accompagnement aux WC				
<input type="checkbox"/> Aide à la toilette <input type="checkbox"/> Au lavabo <input type="checkbox"/> Sous la douche <input type="checkbox"/> Dans la baignoire Alitée (uniquement infirmiers)				
<input type="checkbox"/> Change des couches <input type="checkbox"/> Urinaire <input type="checkbox"/> Fécal				
<input type="checkbox"/> Vider la chaise percée				
<input type="checkbox"/> Aide à l'habillage <input type="checkbox"/> Aide au déshabillage				
<input type="checkbox"/> Pose des bas de contention				
<input type="checkbox"/> Surveillance à la prise des médicaments (à partir du semainier)				
<input type="checkbox"/> Présence à vos côtés				
La personne se déplace : <input type="checkbox"/> Seule (sans aide) <input type="checkbox"/> Déambulateur <input type="checkbox"/> Fauteuil roulant <input type="checkbox"/> Canne <input type="checkbox"/> Autres, précisez				
Equipements spéciaux : <input type="checkbox"/> Chaise percée <input type="checkbox"/> Lit médicalisé <input type="checkbox"/> Soulève personne <input type="checkbox"/> Poche urinaire <input type="checkbox"/> Autres, précisez				

Vie sociale et culturelle

Tâches	Votre véhicule	Véhicule aide à domicile	A pied	Fréquence
<input type="checkbox"/> Activités de loisirs				
<input type="checkbox"/> Spectacles				
<input type="checkbox"/> Accompagnement extérieur aux démarches administratives (banque, sécurité sociale...)				
<input type="checkbox"/> Promenades et sorties				
<input type="checkbox"/> Stimulations des capacités intellectuelles (lecture, jeux de société, ...)				
<input type="checkbox"/>				
<input type="checkbox"/>				

Garde d'enfants

Nombre d'enfants :

Prénom : Date de naissance : / /

Prénom : Date de naissance : / /

Prénom : Date de naissance : / /

Activités	Enfant(s) concerné(s)	Fréquence
lui donner <input type="checkbox"/> un goûter <input type="checkbox"/> un repas préparés par : <input type="checkbox"/> vos soins <input type="checkbox"/> l'aide à domicile		
<input type="checkbox"/> le changer <input type="checkbox"/> lui donner un bain		

<input type="checkbox"/> surveiller son bain		
<input type="checkbox"/> aller chercher votre enfant (avec votre autorisation écrite), chez :		
<input type="checkbox"/> son assistante maternelle		
.....		
<input type="checkbox"/> lieu d'accueil petite enfance		
.....		
<input type="checkbox"/> à l'école maternelle		
.....		
<input type="checkbox"/> à l'école primaire		
.....		
pour le ramener à votre domicile Veillez préciser l'adresse et les horaires		
<input type="checkbox"/> l'aider à s'endormir et surveiller son sommeil		
<input type="checkbox"/> surveiller l'heure du coucher		
<input type="checkbox"/> surveiller les devoirs		
<input type="checkbox"/> les accompagner sur leur lieu d'activités extra-scolaires		
Veillez préciser l'adresse et les horaires :		
.....		
.....		
<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		

Observations :

.....

.....

.....

.....

Signature du client :
de secteur :

Signature de la responsable

**Cadre de l'intervention à domicile Droits et obligations Annexé au
Contrat de prestations de service**

Mademoiselle, Madame, Monsieur,

Le **règlement de fonctionnement** définit vos droits et la manière de les exercer. Il définit également vos obligations pour permettre la réalisation des prestations à votre domicile.

Ce règlement est affiché dans nos locaux et vous est remis par votre responsable de secteur. L'ensemble de nos salariés intervenant à votre domicile est informé de son contenu.

Ce règlement a été établi après consultation des clients de nos prestations et des instances représentatives du personnel. Le conseil d'administration de

. Il sera révisé au minimum tous les cinq ans.

Cadre général de l'intervention à domicile

Les intervenants à domicile sont des professionnels qualifiés qui inscrivent leur action dans le respect de votre personne, de vos droits fondamentaux, de vos biens, de votre espace de vie privée, de votre intimité, de votre culture et de vos choix de vie.

Les intervenants à domicile s'engagent à établir une relation de confiance et de dialogue avec vous et votre entourage familial. Ils respectent la confidentialité des informations reçues ou entendues.

L'ASP, en tant qu'employeur des intervenants à domicile, est tenu de veiller à ce que les conditions d'exécution de la prestation soient compatibles avec le respect mutuel des droits et des règles de politesse.

Afin de garantir ce respect mutuel des droits, il est rappelé que tout acte de violence physique ou moral sur autrui est proscrit par la Loi et susceptible d'entraîner des poursuites administratives et judiciaires.

Vos droits

↪ Une **liberté de choix** quant au prestataire de service

↪ Une **information détaillée** sur notre fonctionnement : rencontre à domicile avec votre responsable de secteur, évaluation de vos besoins et de votre situation, information sur les aides financières existantes, contact si besoin avec le service prescripteur (assistante sociale, assureur, mutuelle, ...)

- ↪ **Droit de rétractation** : dans le cadre de prestations réalisées par démarchage, vous disposez d'un **délaï de 7 jours à compter de la signature de ce contrat** qui vaut acceptation de l'offre de prestations, pour exercer **voŕe droit de rétractation**¹ sans avoir à justifier de motifs ni à payer de pénalités. Lorsque le délaï de 7 jours expire un samedi, dimanche, jour férié ou chômé, le délaï est prorogé jusqu'au premier jour ouvrable suivant
- ↪ Une **prestation adaptée** à l'évolution de vos besoins : volume horaire, jours d'intervention, qualification du personnel, référent nominatif, coordination avec voŕe accord avec les autres intervenants à voŕe domicile : infirmier, service de soins, ...
- ↪ Une **participation directe** à la conception de voŕe prestation à voŕe domicile
- ↪ Une **identification de l'intervenant** à domicile : informations transmises par voŕe responsable de secteur (nom, prénom, expérience et formation professionnelle) ; carte professionnelle du réseau ADESSA présentée par l'intervenant à domicile (photo, nom, prénom, coordonnées de L'ASP)
- ↪ Une **évaluation régulière de la qualité** de voŕe prestation : évaluation de l'accueil et de l'instruction du dossier lors de la visite à voŕe domicile du responsable de secteur, évaluation annuelle et possibilité d'évaluation aléatoire en accord avec vous
- ↪ **Le respect de voŕe intimité** : le principe d'intervention se fonde sur le respect des jours et dates fixées avec vous, notés sur le contrat de prestations. Toute demande de modification de voŕe fait fera l'objet d'un accord explicite de voŕe part, consigné dans voŕe dossier
- ↪ **La garantie d'une continuité des prestations à voŕe domicile** par le remplacement systématiquement proposé en cas de maladie et pendant les congés de l'intervenant à domicile
- ↪ **Le suivi des réclamations** : les échanges téléphoniques sont notés sur la main courante avec copie dans voŕe dossier, une réponse écrite est adressée aux réclamations écrites, un compte-rendu des visites à domicile figure dans voŕe dossier, une information est transmise si besoin, à l'organisme prescripteur qui finance l'intervention à domicile
- ↪ **Le droit de renoncer aux prestations** par lettre recommandée avec avis de réception sous réserve du respect du délaï de préavis d'une durée de 30 jours.

Vos obligations

- ↪ le **respect des conditions d'exécution** de voŕe prestation fixées ensemble dans le contrat de prestations de service (date de début d'intervention, jours et heures, nature et durée de la prestation)
- ↪ **L'accessibilité à voŕe domicile** en fonction de vos besoins et avec voŕe accord écrit (contrat de prestation), l'intervenant à domicile disposera d'un jeu de clef et du code d'accès de voŕe immeuble
- ↪ **L'extension de voŕe contrat d'assurance automobile** en cas d'utilisation de voŕe véhicule par l'intervenant à domicile

¹ Art. L. 121-21 & suivants de code de la consommation

↪ **La mise à disposition des produits et du matériel** nécessaires à notre prestation : ustensiles, savon, eau de javel, produits d'entretien, aspirateur et fer à repasser conformes aux normes de sécurité, l'équipement indispensable pour effectuer des aides à la toilette en toute sécurité (siège de bain, barre d'appui si nécessaire, gants à usage unique...).

↪ **L'information directe auprès de L'ASP de toute interruption temporaire :**

- le plus rapidement possible lors de toute hospitalisation d'urgence
- le plus rapidement possible et au plus tard 15 jours calendaire, avant toute absence prévisible.

Nous rappelons que toute prestation non décommandée dans ce délai, sera due.

↪ **Le respect des limites légales de l'intervention :** l'intervenant à domicile n'est pas autorisé à :

- accomplir toute tâche relevant d'une infirmière, pédicure ou aide-soignante, en particulier la préparation et l'administration des médicaments
- à participer à des jeux de hasard avec vous
- recevoir toute somme d'argent ou objet de quelque valeur que ce soit de votre part
- réaliser toutes opérations financières ou bancaires à votre place
- vous proposer à la vente tout produit ou objet
- utiliser votre téléphone excepté en cas d'urgence ou à votre demande explicite
- tous travaux de jardinage, fente de bois, gros travaux ménagers (cave, grenier, décapage des portes, parquets, façades, lessivage des murs et plafonds, ...).

Modalités de rétablissement de la prestation

↪ **Après une suspension de l'intervention** dont vous nous aurez informé au préalable dans le délai minimum de quinze jours calendaires :

- notre service reprendra dès la date que vous nous aurez alors indiquée et ce dans les mêmes conditions qu'au préalable
- si vous souhaitez ou nécessitez que nous modifions les prestations, vous contacterez votre responsable de secteur qui envisagera avec vous, les ajustements souhaités qui feront l'objet d'un avenant au contrat de prestations de service.

↪ **Après une interruption de l'intervention** de votre fait sans aucune information préalable de votre part, votre responsable de secteur vous contactera afin de connaître les motifs de cette interruption. **Dans tous les cas, vous serez redevable des heures de prestation prévues qui vous seront facturées.**

↪ **Cessation de la prestation à l'initiative d'une des parties** exclusivement par lettre recommandée avec accusé de réception, sous réserve du respect du délai de préavis de 30 jours.

Si le délai de 30 jours n'est pas respecté², il vous sera facturé une somme d'un **montant équivalent au prix de 15 jours d'intervention**.

Urgence ou situation exceptionnelle

↳ Face à un danger immédiat et grave, l'intervenant à domicile contactera directement les pompiers ou le SAMU puis votre responsable de secteur qui préviendra vos proches le plus rapidement possible.

↳ L'ASP, en tant qu'association de services à la personne, contribue à la prévention de la maltraitance et assure une fonction de veille, de prévention et d'alerte quant à votre état de santé physique et moral. En cas de risque avérés, le directeur prendra les dispositions nécessaires en prévenant les autorités compétentes.

↳ Cette fonction de veille et de prévention permet d'adapter notre prestation au plus près de l'évolution de vos besoins. Votre responsable de secteur pourra si nécessaire, vous proposer ou proposer à vos proches, un soutien complémentaire par d'autres services appropriés.

Sûreté des personnes et des biens

↳ L'équipe professionnelle de L'ASP s'engage à assurer la confidentialité des informations vous concernant en accord avec les dispositions légales en vigueur.

↳ Vous ou votre représentant légal, pouvez avoir accès à votre dossier selon des modalités définies dans le **livret d'accueil**.

↳ L'ensemble de nos salariés intervenants à domicile est couvert par un contrat d'assurance professionnelle «responsabilité civile».

↳ Les intervenants à domicile ne peuvent recevoir, de votre part, de délégation de pouvoir sur les avoirs, biens ou droits, toute donation, tout dépôt de fonds, de bijoux ou de valeurs.

↳ En cas de doute sur le respect des conditions de sécurité d'exercice professionnel de l'intervenant à domicile, L'ASP se réserve le droit de suspendre ou cesser la prestation à domicile et de prendre toute disposition nécessaire à la réparation des préjudices subis.

Dispositions relatives à l'abus de faiblesse

Quiconque aura abusé de la faiblesse ou de l'ignorance d'une personne pour lui faire souscrire, par le moyen de visites à domicile, des engagements, au comptant ou à crédit sous quelque forme que ce soit sera puni d'un emprisonnement de 5 ans et d'une amende de 9 000 € ou de l'une de ces 2 peines seulement, lorsque les circonstances montrent que cette personne n'était pas en mesure d'apprécier la portée des engagements qu'elle prenait

² Sauf cas de force majeure : placement en maison de retraite ou décès du client de la prestation à domicile.

ou susceptible de déceler des ruses ou des artifices déployés pour la convaincre à y souscrire, ou font apparaître qu'elle a été soumise à une contrainte. (art. L 122-8)
Les dispositions de l'article L. 122.8 sont applicables dans les mêmes conditions, aux engagements obtenus :

- ❶ soit à la suite d'un démarchage par téléphone ou télécopie
- ❷ soit à la suite d'une sollicitation personnalisée, sans que cette sollicitation soit nécessairement nominative, à se rendre sur un lieu de vente, effectuée à domicile et assortie de l'offre d'avantages particuliers
- ❸ soit à l'occasion de réunions ou d'excursions organisées par l'auteur de l'infraction ou à son profit
- ❹ soit lorsque la transaction a été faite dans des lieux non destinés à la commercialisation du bien ou du service proposé ou dans le cadre de foires ou de salons
- ❺ soit lorsque la transaction a été conclue dans une situation d'urgence ayant mis la victime de l'infraction dans l'impossibilité de consulter un ou plusieurs professionnels qualifiés tiers au contrat (art. L 122-9)

Les dispositions des articles L.122-8 et L.122-9 sont applicables à quiconque aura abusé de la faiblesse et de l'ignorance d'une personne pour se faire remettre, sans contreparties réelles, des sommes en numéraires ou par virement, des chèques bancaires ou postaux, des ordres de paiement par carte de paiement ou de crédit, ou bien des valeurs mobilières, au sens de l'article 529 du code civil.

Les infractions aux dispositions de la présente section peuvent être constatées et poursuivies dans les conditions fixées par les articles 45, 1er et 3ème alinéas, 46, 47, et 52 de l'ordonnance du 1er décembre 1986 relative à la liberté des prix et à la concurrence (art. L 122-11).

Où et quand nous contacter ?

L'ASP est situé dans les locaux de LOGISERVICES, à **Strasbourg**

Nous sommes ouverts au public :

du lundi au jeudi

de 8 à 12 heures et de 14 à 18 heures

le vendredi

de 8 à 12 heures et de 14 à 16 heures.

ANNEXE 12- LIVRET D'ACCUEIL

Mademoiselle, Madame, Monsieur,

Ce livret d'accueil contribuera à votre information et vous aidera à mieux connaître vos droits et nos services.

Il a été établi après consultation des bénéficiaires de nos prestations et des instances représentatives du personnel. Il a été validé par le conseil d'administration de L'ASP en date du JJ/MM/AAAA . Il est mis à jour régulièrement.

L'ASP, association de services à la personne vous propose une prestation de qualité adaptée à vos souhaits et vos besoins.

A qui nous adressons nous ?

L'ASP s'adresse à tout public ayant besoin d'une intervention d'aide et de maintien à domicile.

Par notre agrément qualité, nos services sont également destinés aux enfants de moins de trois ans et aux personnes dépendantes du fait de leur âge ou de leur handicap.

Que proposons nous ?

Nous vous proposons l'aide d'un professionnel pour :

Vous faciliter le quotidien

- ♦ pour assurer directement ou vous permettre d'assurer le ménage, le lavage, le repassage
- ♦ par une assistance administrative à domicile
- ♦ par les soins et promenades d'animaux domestiques

- ♦ pour le gardiennage et la surveillance temporaire de votre résidence.

Vous accompagner dans votre vie sociale et culturelle

- ♦ pour vous permettre de participer à des sorties, des activités, des spectacles
- ♦ réaliser vos démarches administratives
- ♦ faire vos courses.

Vous aider à bien vivre chez vous

- ♦ par une garde de vos enfants de moins de trois ans
- ♦ une garde de vos enfants de plus de trois ans
- ♦ la préparation des repas à votre domicile
- ♦ une aide à la prise des repas
- ♦ une aide aux déplacements au moment du lever, du coucher...
- ♦ l'aide à la toilette, hormis les actes réalisés sur prescription médicale
- ♦ une présence à vos côtés lorsque vos proches ne sont pas disponibles.

Vous permettre d'exercer votre « droit au répit »

en confiant la garde de votre proche parent à l'aide à domicile présent chez vous. Une prise en charge partielle est possible auprès de l'A.P.E.H.

Une prestation tout compris !

En tant que **prestataire**, nous sommes l'employeur du professionnel intervenant à votre domicile et unique responsable de l'ensemble des démarches administratives.

Ce service comprend :

- ♦ L'évaluation précise de vos besoins
- ♦ La mise en place du service personnalisé
- ♦ L'établissement du « contrat de prestations de service »
- ♦ la garantie de la continuité de notre prestation
- ♦ l'adaptation à l'évolution de vos besoins
- ♦ l'engagement d'un suivi qualité.

Un devis gratuit sera établi pour toute prestation.

Tarifs applicables

Aide à domicile

Nos tarifs tiennent compte de votre situation personnelle et sont applicables du 1^{er} janvier au 31 décembre 200 Ils concernent les interventions du lundi au dimanche et les jours fériés.

L'adhésion annuelle à notre association s'élève à 16 €

Votre situation	Tarifs horaires ttc*
➤ Vous ne bénéficiez pas d'une prise en charge	17,53 €
➤ Vous bénéficiez d'une prise en charge APA - MSA – CPAM – Mutuelles – APEH**, ...	19,07 €

*L'ASP n'est pas soumis au régime de la T.V.A.

En cas de prise en charge, le taux de votre participation concernant la prestation de services à domicile est défini en fonction de votre situation par l'organisme financeur.

L'ASP évaluera avec vous votre situation et vous orientera, si besoin, vers ces organismes.

Si l'aide à domicile utilise son véhicule pour faire les courses avec vous ou pour votre compte, les frais kilométriques vous seront facturés selon le tarif fiscal en vigueur et la puissance fiscale du véhicule de l'aide à domicile.

****Droit au répit**

Avec la prise en charge de l'A.P.E.H. : xx € ttc/heure.

Les paiements peuvent s'effectuer par :

- ♦ Chèque – prélèvement – virement
- ♦ Chèque emploi service universel émis par l'Agence nationale des services à la personne (CESU).

Qui sommes nous ?

L'ASP est administrée par des bénévoles qui n'ont aucun intérêt direct ou indirect dans l'activité de l'association ou ses résultats. Notre association affecte ses résultats excédentaires au financement exclusif des actions entrant dans son objet.

Elle dispose d'un **agrément simple** n° et d'un **agrément qualité** n° , délivrés par le Ministère du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle.

Quels sont vos interlocuteurs ?

Dès vos premiers contacts vous serez en relation avec notre **conseiller** qui prendra en compte l'ensemble de vos besoins et attentes, vous informera de nos prestations de service les plus adaptées ainsi que des éventuelles prises en charge financières et vous transmettra un devis.

Lorsque vous aurez confirmé votre demande, un de nos **responsables de secteur** qui sera votre référent, se déplacera à votre domicile, à une date à votre convenance, pour évaluer vos besoins précis et établir le contrat de prestation. A cette occasion, il vous expliquera les conditions d'intervention à votre domicile, vous remettra l'ensemble des documents d'information (cf page 6) et vous présentera l'aide à domicile qui interviendra chez vous.

L'équipe professionnelle qualifiée de L'ASP est placée sous la responsabilité du directeur qui se porte garant de la qualité et de la continuité du service qui vous sera rendu.

Quels sont vos droits ?

Nous sollicitons votre participation directe ou l'aide de votre représentant légal sur la définition du projet de prestation qui vous concerne et votre consentement éclairé ou celui de votre représentant légal.

Nous garantissons votre liberté de choix et vous proposons une prestation personnalisée de qualité, adaptée à vos besoins et à vos attentes afin de vous permettre de continuer à vivre chez vous, dans votre quartier entouré(e) de vos proches.

Nous vous garantissons le respect de votre dignité, de votre intégrité, de votre vie privée, de votre intimité et de votre sécurité.

Nous nous engageons à assurer la confidentialité des informations qui vous concernent.

Vous ou votre représentant légal avez le droit d'accéder à votre dossier. Il suffit de nous transmettre une demande écrite à l'attention du directeur. Une date de consultation vous sera proposée dans un délai de huit jours. Vous pourrez être accompagné(e) d'une personne de votre choix.

Vous pouvez demander une rectification de toute information vous concernant qui figurerait sur nos fichiers.

Vous pouvez faire appel à votre responsable de secteur qui se tient à votre disposition.

En cas de contestation et de réclamation vous pouvez aussi avoir recours à une personne habilitée qualifiée que vous pourrez choisir sur une liste établie conjointement par le Préfet et le Président du Conseil Général.

Vous retrouverez l'ensemble de vos droits et obligations pour permettre la réalisation des prestations à votre domicile dans le règlement de fonctionnement.

Quels sont les documents dont vous disposerez ?

Votre responsable de secteur vous remettra différents documents :

- ♦ Un **contrat de prestation de services** auquel sera annexé le **détail des prestations** qui vous seront délivrées et qui auront été définies ensemble
- ♦ Un **carnet de liaison** pour une meilleure coordination
- ♦ Notre **règlement de fonctionnement** précisant vos droits et vos obligations
- ♦ La **Charte des droits et libertés** correspondante à votre situation
- ♦ La liste des **personnes qualifiées** en cas de recours.

Vous recevrez ultérieurement :

- ♦ Des **factures** mensuelles claires et détaillées
- ♦ Une **attestation fiscale annuelle** pour votre éventuelle réduction d'impôts.

Avec qui travaillons nous ?

L'ASP fait partie d'un ensemble qui comprend L'ASP et Logiservices

« **Logiservices** » vous propose, en particulier :

- ♦ les petits travaux de jardinage
- ♦ les travaux divers dits « hommes toutes mains »

Où et quand nous contacter ?

L'ASP est situé dans les locaux de Logiservices, à **Strasbourg**

Nous sommes ouverts au public :

du lundi au jeudi

de 8 à 12 heures et de 14 à 18 heures

le vendredi

de 8 à 12 heures et de 14 à 16 heures.

Vous pouvez nous contacter :

- ♦ par téléphone au 03 88
- ♦ par fax au 03 88
- ♦ par courriel
- ♦ par courrier

ANNEXE 13 - TABLEAU DE BORD DES HEURES

CONTRÔLE DES HEURES

MOIS	HEURES CONTRATS	HEURES C.P.	HEURES MALADIE	HEURES FORMATION	HEURES DIVERSES	HEURES TRAVAILLEES	HEURES REMUNEREES	HEURES PAYEES	ECART
JANVIER									
FÉVRIER									
MARS									
AVRIL									
MAI									
JUIN									
JUILLET									
AOÛT									
SEPTEMBRE									
OCTOBRE									
NOVEMBRE									
DÉCEMBRE									
TOTAL									

ANNEXE 14 -FICHE DE POSTE

CATEGORIE A : Agent à domicile

Public concerné :

- Personnes âgées ou handicapées capables d'exercer un contrôle et un suivi des activités domestiques et administratives simples.

Mission :

- Réalise les travaux courants d'entretien de la maison
- Assiste la personne dans les démarches administratives simples

Compétences techniques :

- Effectuer les travaux ménagers (poussière, vitres, sanitaires, ...)
- Entretenir le linge : lessive, étendre, repasser
- Préparer des repas : + laver et ranger la vaisselle
- Faire les courses : aliments et produits d'entretien, + aider à constituer la liste si besoin
- Effectuer des petits travaux de couture
- Mettre en place le combustible

Compétences relationnelles / qualités humaines :

- Avoir le sens du contact
- Savoir faire remonter les informations utiles à la RS
- Être vecteur d'informations sur le terrain (cahier de liaison)
- Savoir travailler en complémentarité (autres AD) et en partenariat (autres professionnels)
- S'adapter à des personnes, des consignes et des habitudes différentes
- Appliquer le règlement intérieur
- Discrétion professionnelle
- Respecter la vie privée des personnes
- Faire preuve de bon sens et d'initiative
- Stimuler la PA, la faire participer
- Vie sociale / lutte contre l'isolement

Formation :

- Connaissances acquises au cours de la solidarité obligatoire et une expérience personnelle de la vie quotidienne

ANNEXE 15 -FICHE DE POSTE

CATEGORIE B : Employée à domicile

Public concerné :

- Personnes âgées ou handicapées ne pouvant plus accomplir les activités domestiques et administratives en totale autonomie et / ou rencontrant des difficultés passagères.

Mission :

- Aide occasionnellement les personnes dans les actes essentiels de la vie quotidienne
- Aide les personnes dans les activités de la vie quotidienne

Compétences techniques :

Ce sont les mêmes que pour les agents à domicile de la catégorie A, mais se rajoutent également :

Compétences spécifiques aux postes comprenant de l'aide à la personne :

- Hygiène corporelle (aide à la toilette)
- Peut veiller à la prise des médicaments s'ils sont préalablement préparés dans un pilulier par une infirmière ou la famille
- Changer les protections à usage unique
- Accompagnement aux toilettes
- Aider au lever, au coucher, aux transferts
- Aide à l'habillage, déshabillage
- Aide à la prise de repas

Formation :

En cours d'accès au diplôme d'auxiliaire de vie sociale soit par formation, soit par VAE. Ou titulaire d'un des diplômes, certificats ou titres suivants (diplômes de niveau V de l'éducation nationale) :

- BEP Carrière sanitaire et sociale
- BEPA option services, spécialité services aux personnes
- BEPA option économie familiale et rurale
- CAP agricole, option économie familiale et rurale
- CAP agricole et para agricole employé d'entreprise agricole option employé familial
- CAP petite enfance
- CAP employé technique de collectivités
- Titre assistant de vie du Ministère du Travail
- Titre employé familial polyvalent sous réserve de l'homologation du Ministère
- Brevet d'aptitudes professionnelles assistant animateur technique