



Fédération de la Formation Professionnelle

*Synthèse du colloque*

*Le Rôle de  
la formation  
dans le  
développement  
et la professionnalisation  
des services à la personne*



*Paris, le 27 juin 2008*

*Sous le haut patronage de Christian PONCELET,  
Président du Sénat*

# Sommaire

## Introduction des débats ..... 3

- ▶ *Georges MALOLEPSZY*, Président de la commission Sanitaire et Sociale, Services à la Personne de la FFP
- ▶ *Jean-Luc BIACABE*, Directeur de la prospective économique à la CCIP

## Table ronde n° 1

## Les enjeux spécifiques en matière de ressources humaines dans les services la personne ..... 5

- ▶ *Patrick KANNER*, Président National de l'Union Nationale des CCAS
- ▶ *Marie-Béatrice LEVAUX*, Présidente de la FEPEM
- ▶ *François MAHEU*, Directeur de l'UNA Formation
- ▶ *Jacques MANARDO*, Président de la FESP

## Débat avec la salle ..... 8

## Table ronde n° 2

## Quel rôle pour l'offre de formation, face à ces enjeux ? ..... 10

- ▶ *Bruno ARBOUET*, Directeur général de l'ANSP
- ▶ *David EVE*, Directeur du développement du groupe O2
- ▶ *Pascal PEYROT*, Directeur du département sanitaire, sociale, service aux personnes du CREFO
- ▶ *Sophie GIRODIT*, ALAJI
- ▶ *Djamila SLIMANI*, Directrice d'ASSOFAC

## Débat avec la salle ..... 14

## Conclusion générale ..... 15

- ▶ *Pierre COURBEBASSE*, Vice-président de la FFP

# Introduction des débats

**Georges MALOLEPSZY,**  
*Président de la commission Sanitaire et Sociale, Services à la Personne de la FFP (Fédération de la Formation Professionnelle)*

Mesdames, Messieurs, je suis très honoré et très heureux de vous accueillir aujourd'hui dans le cadre de ce colloque organisé par la FFP sur le rôle de la formation dans le développement et la professionnalisation des services à la personne. Je remercie particulièrement Monsieur Christian Poncelet, Président du Sénat, qui, en acceptant de placer ce colloque sous son haut patronage, témoigne de son intérêt pour les questions de la formation professionnelle. Je tiens également à remercier l'ensemble des intervenants à cette matinée.

La FFP est la structure de représentation économique et institutionnelle du secteur privé de la formation, avec quatre cents organismes de formation, réalisant 1,2 milliard de chiffre d'affaires cumulé. Ceci correspond à deux millions de personnes formées par an, et, en ce qui concerne les organismes travaillant sur le champ des services à la personne, près de cent organismes de formation sur le territoire. Outre les missions paritaires classiques de négociation sociale et de représentation du secteur, la FFP, depuis sa création, a eu pour rôle de réfléchir à l'amélioration de notre métier, et de valoriser notre professionnalisme, de le rendre plus lisible, de prendre en compte l'évolution de la demande des employeurs, des individus, et de développer des partenariats. Force est de constater que ces missions sont aujourd'hui totalement présentes au sein de cette manifestation.

Notre colloque a pour objectif de permettre, par la réflexion commune avec l'ensemble des acteurs du champ, d'améliorer les dispositifs de professionnalisation. Les réflexions préparatoires à ce colloque ont été menées au sein de la commission " Sanitaire et social, Services à la personne" de la FFP. J'ai l'honneur d'être Président de cette commission depuis sa création en 2005. Cette commission vise à permettre les échanges entre confrères avec les branches, les enseignes, les OPCA, les partenaires institutionnels. Elle nous a permis de nous constituer en un réseau national efficace et professionnel, favorisant les échanges et la diffusion de bonnes pratiques entre organismes.

A la FFP, nous considérons que l'implication des employeurs est essentielle dans les processus de professionnalisation, que la qualité de la formation résulte notamment des processus de co-construction entre le commanditaire et l'offre de formation. Ce colloque marquera, je l'espère, une nouvelle étape de cette co-construction et de cette collaboration active entre l'offre de formation et l'ensemble des acteurs que vous représentez. Collaboration active qui contribuera au développement d'un nouveau et grand secteur des services à la personne.

Jean-Luc BIACABE, Directeur de la prospective économique à la CCIP, introduira nos travaux, notamment à travers une étude réalisée sur le secteur et ses évolutions. Deux tables rondes se tiendront par la suite. La première sera centrée sur les enjeux spécifiques en matière de ressources humaines dans les services à la personne. En l'absence de Madame DEBONNEUIL, Inspectrice Générale des Finances et chargée par Christine LAGARDE de faire un bilan d'étape du Plan BORLOO, nous demandons à Monsieur BIACABE de présider cette commission. La deuxième table ronde sera présidée par Monsieur ARBOUET, Directeur de l'Agence Nationale des Services à la Personne (ANSP). Elle sera centrée sur le rôle de l'offre de la formation.

**Jean-Luc BIACABE,**  
*Directeur de la prospective économique la CCIP*

Quel esprit a animé les pouvoirs publics, depuis près de vingt ans, en matière de services à la personne ? Au démarrage, un double constat : un chômage de masse en France ; des besoins extrêmement importants, plus ou moins bien satisfaits. Ce constat reste partiellement d'actualité. D'abord, l'évolution des besoins liés au vieillissement de la population et des modes de vie pousse à une externalisation croissante des fonctions domestiques. L'existence d'un chômage de masse, fort heureusement, est moins d'actualité. Pour autant, si le chômage a baissé en France, nous ne sommes pas non plus dans une période d'abondance d'une main-d'œuvre non qualifiée. La question de l'attractivité de ce secteur est un des défis importants d'aujourd'hui et demain. Mais, pour rendre un secteur attractif, il faut des conditions de travail et de rémunération attractive. Cela rejoint le problème de la formation.

Et, les pouvoirs publics doivent s'insérer dans ce système. Premièrement, parce que le coût du travail non qualifié en France est trop élevé, notamment en termes de taux de charges sociales. Deuxièmement, l'embauche de salariés est compliquée pour les particuliers employeurs, auxquels on a voulu appliquer les mêmes règles qu'aux entreprises du CAC40. Alors, plutôt que de baisser le coût du travail, on a choisi de le subventionner ; plutôt que de simplifier les règles s'appliquant aux ménages, on les aide à y répondre. Enfin, si des besoins importants sont non satisfaits, face à une main-d'œuvre abondante disposée, c'est que le marché fonctionne mal. En réalité, le marché a parfaitement fonctionné mais en dehors des règles légales ! L'un des enjeux du plan Borloo a donc consisté à réintégrer dans le circuit légal, l'ensemble de ce marché.

En tant qu'économiste, Michèle DEBONNEUIL a essayé de concevoir ce plan comme un prolongement des efforts antérieurs, assorti de nouvelles orientations. La loi Borloo accentue la politique de subventionnement. Plutôt que d'appliquer l'allègement des charges sur les bas salaires comme dans les entreprises, elle permet aux particuliers employeurs, sous réserve qu'ils paient leurs charges sur la base du salaire réel, de bénéficier d'allègements. Le plan Borloo a également rajouté d'autres dispositifs, tel le CESU préfinancé.

Pour réduire le coût du travail, il existe trois façons de procéder : baisser le coût, le subventionner, industrialiser les services à la personne.

Or, pour essayer de réduire le coût, il faut essayer de rendre le système plus efficace et plus productif. C'est tout l'enjeu de la loi Borloo que d'arriver à industrialiser, mais aussi à professionnaliser ce secteur, afin de construire une offre qui permette aux ménages d'accéder plus facilement à ces services et à des prestations plus qualifiées. Ainsi, l'un des objectifs de la promotion des services à la personne consiste à créer de l'emploi et à satisfaire des besoins, mais aussi à rendre ce secteur attractif pour des salariés. Cela implique évidemment des qualifications plus élevées.

Aujourd'hui, force est de constater le véritable essor de ce secteur d'activité, même s'il reste très difficile d'évaluer le rôle réellement joué par la loi Borloo. Objectivement, ce secteur se développe, d'une part, en raison d'un "blanchiment" d'un travail qui était jusqu'à présent largement dissimulé, et, d'autre part, parce qu'il est très largement subventionné.

Or, un secteur peut-il espérer se développer uniquement avec des subsides publics à un moment où l'Etat n'est pas loin de la faillite ? Cela renvoie à la question de la professionnalisation. Pour se professionnaliser et donc pour offrir des prestations à valeur ajoutée à un coût acceptable par les ménages, il faut monter en gamme, ce qui nécessite une qualification des salariés beaucoup plus élevée. Ainsi, aujourd'hui, la formation des salariés participant aux services à la personne est nécessaire.

## Table ronde n° 1

### Les enjeux spécifiques en matière de ressources humaines dans les services à la personne



**Patrick KANNER,**

*Président National de l'Union nationale des CCAS (Centres Communaux d'Action Sociale)*

Huit CCAS sur dix aujourd'hui ont des services prestataires, qui représentent globalement 1200 services et 35000 agents environ. Nous déployons essentiellement et historiquement des services d'aide et de maintien à domicile, avec des agents qui relèvent principalement de la Fonction publique territoriale, essentiellement issus de la Catégorie C. Comme tous les secteurs de la Fonction publique, nous allons devoir relever le défi de la question des départs en retraite : 35 % des fonctionnaires territoriaux atteindront 60 ans en 2012.

Les CCAS ont saisi l'opportunité du plan Borloo, même si nous étions déjà intégrés depuis longtemps dans les dispositifs de maintien à domicile. Ainsi, l'UNCASS s'est investie dans la création d'une enseigne, avec l'aide de l'UNA, de la Mutualité française et de la Macif. Il y a un enjeu économique majeur au développement des services à la personne et nous estimons que c'est peut-être moins la demande individuelle de services qui viendra s'agréger à la dynamique que nous avons créée au travers de cette enseigne, France domicile, que la création de grands comptes auprès de grands clients.

En tant que CCAS, nous avons une forme de rigidité en termes de sécurité d'emploi : le statut de la fonction publique territoriale. Ce statut, très protecteur, peut être une contrainte, notamment en matière de perspective de carrières. Par ailleurs, il nous oblige à passer par un organisme de formation, le CNFPT (Centre National de la Fonction Publique Territoriale), qui culturellement et historiquement offre peu de formations sur les métiers qui nous intéressent. Ainsi, quand un CCAS veut réaliser une formation en dehors des priorités, il doit en assumer le coût supplémentaire au-delà du 1% légal. De même, nous sommes très pénalisés dans la mesure où nous ne bénéficions pas de l'exonération des cotisations retraites.

Nous souhaitons naturellement augmenter le nombre d'emplois liés aux services à la personne et former avec un statut sécurisant et protecteur ces mêmes personnes. Le secteur public, aujourd'hui, souffre malheureusement de freins, de contraintes, de carcans que nous essayons de lever auprès des pouvoirs publics, en vain.

**Marie-Béatrice LEVAUX,**

*Présidente de la FEPEM (Fédération Nationale des Particuliers Employeurs)*

Notre branche représente 3,5 millions de particuliers employeurs. Avec 550 millions d'euros d'heures de travail déclarées par an par les particuliers employeurs en France, 9 millions de masse salariale, aujourd'hui, quand on travaille sur ce secteur, on touche aux politiques sociales et familiales, avec notamment un enjeu fort sur les personnes âgées. Plusieurs politiques se croisent, que l'on ne peut ramener à : " les services à la personne coûtent quinze milliards d'euros à l'Etat "car il s'agit d'un véritable enjeu sociétal.

L'autre enjeu sociétal lourd concerne la dépendance en lien avec le vieillissement de la population, sans compter les personnes handicapées. Notre métier est une conséquence des services apportée aux personnes. Notre métier, c'est donc d'accompagner les politiques sociales de notre pays à travers des modes d'intervention ou des modes d'accompagnement. En ce sens, nous ne sommes pas un marché ; nous sommes des citoyens qui accompagnent au quotidien un emploi au domicile et nous devons gérer cette difficulté de ne pas voir un DRH derrière chaque particulier employeur.

La résolution des difficultés en matière de ressources humaines ne réside pas uniquement dans un problème d'emplois, de demandeurs d'emploi et de baisse du chômage. Les politiques des quinze dernières années ont consisté à dire qu'il existe un nombre important de demandeurs d'emploi non qualifiés, à côté de besoins fondamentaux au domicile. Il s'agit de trouver une articulation entre ces deux constats, ce qui est difficile, d'autant que l'on se rend compte que nous allons avoir moins de personnes non qualifiées. Nous sommes, là, vraiment dans une logique de GPEC.

Il est très important que, de manière collective, nous puissions structurer une GPEC des emplois familiaux des particuliers employeurs. Parce que nous sommes face à un public très hétérogène : nous avons des demandeurs d'emploi, des personnes en insertion, ou des personnes qui en ont fait leur métier depuis très longtemps. Par ailleurs, depuis quelques années, nous avons un véritable levier en matière de politique d'immigration et d'intégration. Il y a des choses à



faire dans le regroupement familial, pour aider ceux qui, aujourd'hui, ne rentreraient pas dans une entreprise au sens traditionnel du terme. Pour la FEPEM, les obligations de comportement, de culture, d'aptitude, sont un peu différenciées par rapport à ce que l'on demande en rentrant dans une entreprise.

En lien avec des ressources humaines différenciées - demandeurs d'emploi, population issue de l'immigration, fonctionnaire qui reprend une activité privée ...- il existe aussi des transversalités et des complémentarités professionnelles qu'il faut aller chercher pour répondre aux besoins. D'abord, c'est un leurre de dire qu'il y a des plein temps. Deuxièmement, on est sur une population hétérogène en termes d'accès. Troisièmement, ces métiers s'exercent dans le cadre de la vie au long cours ce qui exige une attitude professionnelle particulière. Nous devons à la fois regarder la transversalité et la verticalité. Enfin, aujourd'hui, et de plus en plus, c'est le salarié qui va organiser son activité professionnelle.

En ce qui concerne les emplois familiaux aujourd'hui, nos enjeux, c'est l'autonomie professionnelle, la création d'une activité multi-employeurs et la typologie de professionnalisation. On est bien sur un métier global d'accompagnement du particulier employeur et pas sur une sectorisation séquencée par public. A ce moment-là, je ne vois pas comment l'on peut répondre à la problématique du temps précaire partiel et du service au public, sachant que ce public ne peut pas, aujourd'hui, consommer un temps plein.

### François MAHEU,

*Directeur de l'UNA Formation (Union Nationale de l'Aide, des Soins et des Services aux Domiciles)*

L'UNA est le premier réseau d'aide de soins et de services à domicile, avec 1200 adhérents en France. En 2006, notre structure a accompagné 850000 personnes. Le cœur de notre métier reste l'accompagnement des personnes âgées : 144000 intervenants, pour 108 millions d'heures d'intervention par an.

La question de la professionnalisation et de l'information nous implique sur les trois niveaux. L'UNA est une fédération d'associations, un syndicat employeur, mais aussi un mouvement citoyen. Ce mouvement s'est donné comme enjeu de construire une société forte, où chacun a sa place et dans laquelle l'autonomie de chacun est conservée le plus longtemps possible.

Une société solide ne peut faire l'économie d'acteurs forts. Les acteurs du secteur sont de plus en plus confrontés à un environnement changeant, qui demande une capacité d'adaptation forte, aussi bien du point de vue des pathologies rencontrées, que des rythmes et organisations du travail. De plus, la qualité des interventions est sans cesse améliorée. Cela demande des moyens humains et financiers, pour mieux faire face aux besoins des usagers et des outils qui permettent cette articulation. La GPEC peut contribuer à la fournir. La construction de parcours de carrière constitue un élément d'attractivité pour les métiers de l'aide à domicile. Aujourd'hui, il est réellement possible d'évoluer par le biais de formations qualifiantes. La progression vers des postes plus importants est aussi possible, mais beaucoup plus rare. Pour l'UNA, l'engagement en matière de formation est considéré comme un enjeu fort et un levier d'accompagnement de la modernisation du secteur. Pour nous, employeurs, cet investissement est un des moyens de garantir la qualité des prestations en faveur des bénéficiaires ; pour les salariés, c'est une possibilité d'ascension sociale et salariale, de prise en compte de leurs aspirations de progression, de mobilité et de reconnaissance.

Aujourd'hui, la politique de professionnalisation et de qualification se heurte de plus en plus à une véritable difficulté que les structures d'aide à domicile doivent résoudre : le financement. Notamment, parce que la Convention collective nationale nous oblige à faire reconnaître les qualifications et donc les salariés formés demandent à être reconnus. Cela implique des coûts salariaux plus importants, quand les employeurs visent à réduire les coûts des interventions. Ainsi, il est arrivé que des politiques de professionnalisation fortes conduisent à des plans de licenciement importants. Cela fait peser sur les structures une véritable épée de Damoclès, car la qualification et la professionnalisation sont un gage de qualité pour les bénéficiaires, mais aussi un moyen de fidéliser les personnes dans les structures.

La réalité de ces difficultés de financement de la part des collectivités territoriales pose plus largement la question de la prise en charge de la dépendance par la société toute entière et des choix économiques qui s'y rattachent. Mais, la professionnalisation et l'augmentation des qualifications ne se limitent pas aux qualifications des intervenants. D'autres acteurs restent à former et l'UNA a décidé de mettre en place une politique offensive de formation de ses cadres et de sa



gouvernance. Nous avons conclu un accord et construit un diplôme spécifique, de façon à pouvoir accompagner les directeurs des structures dans cette qualification. A partir de janvier 2009, nous mettrons en place un Institut de recherche et de formation, dont l'objet sera de participer à la production des savoirs sur le champ de l'activité, sur le secteur de l'intervention à domicile, mais aussi d'organiser le système de formation de l'UNA.

Au-delà de la formation des intervenants à domicile, l'ensemble des acteurs qui constituent l'organisation nous semble un enjeu majeur. La politique de professionnalisation est une valeur forte portée par l'UNA et l'ensemble du réseau. C'est l'un des meilleurs moyens pour la construction d'un réseau efficace d'acteurs majeurs de l'économie sociale.

### Jacques MANARDO,

Président de la FESP (Fédération des Entreprises de Service la Personne)

Je suis d'accord avec Mme Levaux, les services à la personne, ce n'est pas un vaste marché, une vaste branche, mais une réponse à des demandes très spécifiques.

Nous sommes la fédération représentative du secteur des services à la personne et nous représentons de toutes petites entités. Or ces entreprises, quand on a le pouvoir de consolider leurs chiffres, donnent une vision totalement différente des chiffres officiels, car en réalité, il n'existe pas de capacité statistique nationale pour mesurer ces activités, comme un code APE unique. Les services à la personne sont nés du besoin de se faire aider de la femme française qui travaille, et qui garde la responsabilité de la cellule familiale. Notre rôle est de l'aider à mieux vivre. Cette évolution sociologique, ajoutée à d'autres données démographiques (tel que le vieillissement de la population) conduit à des développements irréversibles. C'est donc bel et bien la demande qui crée l'offre de services à la personne, pas les subventions !

Le chiffre officiel du coût des plans successifs développés depuis une vingtaine d'années sur les services à la personne s'élève à quatre milliards par an (chiffre du Ministère de l'économie et de l'ANSP). Mais, ce n'est qu'une manière d'affecter le coût social qui, de toute façon, émargerait au budget de l'Etat ou des collectivités locales. Et il est intéressant de noter qu'une infime partie concerne les entreprises.

A notre niveau, les services aux personnes âgées pèsent moins de 20 % de la demande ; le soutien scolaire, 40 % ; l'entretien de la maison, 20 %. Différents métiers se sont développés : la garde d'enfants commence à émerger, l'assistance informatique.

Notre enjeu numéro 1 est le recrutement. Aujourd'hui, nous n'arrivons pas à recruter, alors que des jeunes cherchent un emploi. Les raisons, vous les connaissez : le service, en France, ce n'est pas chic ; on préfère faire des études.

Nous sommes donc condamnés à tirer ces activités vers le haut en les professionnalisant. Pour ce faire, nous avons voulu mettre en place une convention collective. Car en France, sans convention collective, pas de mode d'action puissant. Nous avons donc entamé une négociation autour du corps de cette convention collective.

Ensuite, nous avons imposé des normes. Parce que notre défi, c'est non seulement que l'intervenant soit bon, mais aussi que l'entreprise qui l'emploie soit pérenne, sécurisée. C'est un enjeu de professionnalisation de l'entreprise comme outil d'emploi. Aussi, avec l'aide de Qualicert, nous avons développé un jeu de normes et nous avons obtenu que les dix plus grandes entreprises s'engagent à se faire certifier.

Le troisième volet de cette professionnalisation est évidemment la formation. Les pères fondateurs de notre syndicat avaient créé un institut de formation, financé par un OPCA.

En 2007, nous avons formé trois mille salariés ; en 2008, nous en sommes à dix mille. Après avoir commencé par trois modules - la sécurité, la garde d'enfants et le repassage -, nous avons à présent vingt-trois modules et nous couvrons soixante-trois villes.

Cela nous permet d'évoluer vers beaucoup plus d'attractivité et d'essayer de surmonter un des obstacles majeurs pour les employeurs : le temps partiel de plus en plus choisi par les employés et subi par les employeurs (deux recrutements, deux fiches de paye, deux formations, double risque d'absence...).

Nos actions concrètes sont donc : l'augmentation des salaires pour reconnaître la qualification, l'encadrement et la formation. Parce que c'est une vraie profession, elle demande une formation particulière et une vraie déontologie. L'idée de les présenter comme des "petits boulots" ou "petits métiers" est dépassé.



## Débat avec la salle

### Yvan CONDAMIN

Aucun d'entre vous n'a prononcé le terme de VAE. Est-ce un sujet qui doit être traité dans la prochaine table ronde ? Pourriez-vous en dire un mot ?

### Marie-Béatrice LEVAUX

Former des emplois de ménage, c'était il y a quinze ans un vrai défi. La VAE, aujourd'hui, correspond à nos environnements respectifs, et en particulier à la moyenne d'âge des salariés. Avant la VAE, nous avions la VAP (Validation des Acquis Professionnels). La VAE n'a de sens que si l'on a des certifications en face. Pourquoi devrions-nous nous contenter des certifications de l'Education nationale ou autres ministères et n'aurions-nous pas la capacité d'avoir des certifications de branche dignes de ce nom ? Quand on parle de VAE, il faut pouvoir ouvrir à nos salariés, des dispositifs d'accès différenciés en fonction des choix d'emplois, de métiers, de modes d'intervention.

### Jacques MANARDO

Nous travaillons en partenariat avec l'Education nationale pour identifier les besoins en formation initiale, faciliter la VAE, en plus des modules déjà fabriqués soit par métier, soit en transversal. Nous mettons aussi en place des dispositifs expérimentaux de CQP, comme "assistants à domicile", "gardes d'enfants à domicile", "assistants gériatriques à domicile". Nous travaillons aussi sur un certificat de spécialisation pour les encadrants intermédiaires.

### Georges MALOLEPSZY

Dire qu'on a aujourd'hui trop de certification, que l'offre de formation est illisible, c'est mal poser le problème. Certes, notre offre de certification est riche et variée, mais elle correspond à des logiques sectorielles. Comment identifier les compétences acquises à l'intérieur de chaque système de certification et avancer sur ces questions de mobilité intersectorielle ? La FFP souhaite travailler avec l'ensemble des acteurs, pour clarifier ce que nous devons mettre derrière nos certifications respectives.

### Pierre COURBEBASSE

Monsieur Kanner, comment voyez-vous l'application de la loi sur la formation professionnelle qui introduit le DIF dans la Fonction publique ?

### Patrick KANNER

Je suis très heureux que l'on puisse considérer que les travailleurs du secteur public puissent avoir les mêmes droits potentiels que le secteur privé en matière de formation. Pourtant, certains fonctionnaires considèrent qu'une fois en poste, ils n'ont plus besoin de se former. Or, en tant qu'employeurs, nous sommes soumis aujourd'hui à des enjeux d'efficacité dans le secteur public. A un moment donné, il faudra une vision du financement de la formation qui ne passe pas par les poches uniques du CNFPT. Aujourd'hui, le CNFPT accepte les demandes de financement externes par la négociation, au coup par coup. Ce manque de souplesse nuit à l'intérêt général et à notre mission de service public.





## Débat avec la salle

### Philippe SCELIN

Le CNFPT est une sorte d'anomalie dans le champ de la formation. La loi de 95 aurait dû séparer le statut de collecteur et de prestataire. Mais, les collectivités ont une capacité d'aller beaucoup plus loin que le 1 % obligatoire et, dans cette version supplémentaire, de choisir leur opérateur de formation. Cela laisse quand même des espaces de liberté, quant à la façon de professionnaliser les différents acteurs des services à la personne.

Dans le cadre du projet de loi de modernisation de l'économie, la loi crée le statut de l'auto-entrepreneur : ce statut est-il de nature à modifier la relation qui pourrait s'installer entre le client et l'actuel salarié, potentiellement futur auto-entrepreneur ?

### Marie-Béatrice LEVAUX

C'est un débat. Dans la même loi de modernisation de l'économie, le législateur a inscrit pour la première fois, le modèle d'emploi et le statut de particulier employeur. On est à la fois devant la reconnaissance du statut de particulier employeur comme un modèle d'employeur spécifique et un travail autour de cette réflexion du micro-entrepreneur. Je ne sais pas si cela est très adapté à notre secteur. Aujourd'hui, nos salariés ont besoin de sécurité, d'un peu de visibilité.

C'est peut-être une évolution de carrière possible pour certains de nos salariés qui auront réussi à faire du multi-emploi, à organiser leur activité professionnelle dans ce champ, à être dans une certaine indépendance professionnelle contractualisée. Parmi eux, certaines personnes peuvent basculer - sous réserve qu'elles y voient un intérêt réel - à la création d'entreprise.

## Table ronde n° 2

### Les enjeux spécifiques en matière de ressources humaines dans les services à la personne



**Bruno ARBOUET,**  
Directeur général de l'ANSP

La question de la formation dans ce secteur est depuis de très nombreuses années un enjeu majeur. C'est depuis deux ans, une exigence essentielle, parce que, compte tenu du plan de développement mis en œuvre, on constate un doublement du taux de croissance dans le secteur. La question de la formation est aujourd'hui décisive pour assurer la pérennité du développement en cours. Il existe donc un réel enjeu de développement pour les acteurs de la formation.

L'ANSP a dressé il y a un peu plus de deux ans, une feuille de route de la professionnalisation. Nous allons en tirer les premiers enseignements d'ici la fin de l'année. Nous serons amenés à relancer de nouvelles assises début 2009. Vous y serez cordialement invités. Toutefois, la capacité de l'agence reste somme toute limitée en matière de formation. Le rythme du développement de la formation étant étroitement lié au dialogue et aux accords intervenants entre les partenaires sociaux, l'agence n'a pas vocation à se substituer à qui que ce soit. Elle souhaite simplement imprimer un rythme. Aux acteurs sociaux de s'insérer dans ce rythme et d'en fixer le tempo.

**David EVE,**  
Directeur du développement du groupe O2

Le Groupe O2 s'est spécialisé dans les services de ménage, d'entretien du linge, de garde d'enfants. Créé il y a une dizaine d'années, nous avons 2500 salariés et 93 agences certifiées.

Quand on parle de formation dans les entreprises de services à la personne, on parle surtout de pratique. Ainsi, dans le domaine du repassage, aujourd'hui, une intervenante non formée repasse environ sept chemises à l'heure ; une intervenante bien formée peut repasser entre douze et quinze chemises à l'heure.

Cet impact de la formation, en termes économiques, est très important, tant pour l'entreprise que pour le client. Je pourrais également vous parler de l'importance de la relation humaine en matière de formation, facteur clé de la

satisfaction du client. O2 a mis la formation au cœur de son modèle économique.

Quand on parle de formation dans les entreprises de services à la personne, il faut distinguer deux choses : d'abord, le métier est exercé au domicile du particulier ; ensuite, en l'absence de convention collective, nous travaillons sur des programmes expérimentaux.

Aujourd'hui, nos besoins en matière de formation sont très simples : rendre nos métiers attractifs, fidéliser nos intervenants et les faire évoluer et progresser. Nous avons la nécessité d'attirer de nouvelles personnes et de nouveaux salariés dans nos entreprises. Pour y répondre, je vais donner l'exemple d'un dispositif que nous avons mis en place dans le Nord.

C'est un dispositif expérimental de 450 heures, une formation qui alterne des périodes théoriques et pratiques. Elle comporte une partie sur les savoir-faire et une partie sur les savoir-être. Très orientée sur le comportemental et la relation humaine, elle est aujourd'hui un véritable succès.

A son issue, plus de 80 % des stagiaires sont recrutés en CDI, avec un minimum de 25 heures par semaine. On note une très forte fidélisation des salariés qui en suivent le programme. Nombre d'exemples montrent que des personnes très éloignées de l'emploi, au RMI, peuvent intégrer et connaître des parcours très évolutifs chez nous.

Nous utilisons aussi le programme ASDOM construit en alternance pendant un an. Nous avons pu bénéficier pour nos salariés du Plan 3000 et du Plan 10000, sur des modules de perfectionnement qui nous permettent de construire des formations pour nos salariés et leur permette d'évoluer. Tous ces plans sont un vrai succès dans leur mise en œuvre, leur déroulement, avec une très forte implication des centres de formation.

Les clés de notre réussite : nous avons cherché à ce que la pratique puisse s'effectuer chez le client, ce qui a nécessité la formation de nos encadrants et une sensibilisation du client.

Nos attentes : une vision pragmatique et non théorique de la formation. Les programmes doivent réellement partir de nos besoins. Ensuite, les centres de formation doivent travailler dans un véritable esprit de partenariat, sur l'aspect



comportemental, sur les dispositifs qui vont nous permettre de mettre en place le tutorat, sur la montée en gamme de nos prestations. Nous devons travailler ensemble à l'élévation du niveau des intervenants, mais aussi à la formation du management intermédiaire et de l'encadrement. Aujourd'hui, nous manquons de programme de formation pour tous les encadrants.

Ensuite, il faut bien réfléchir à comment inclure dans les programmes de formation tous les enjeux de la société. Il est donc important que les centres de formation et les entreprises travaillent et collaborent ensemble. Sinon, les entreprises qui ne trouvent pas la réponse dans les centres de formation, créeront leurs propres centres de formation.

**Pascal PEYROT,**  
*Directeur du département sanitaire, sociale, service aux personnes du CREFO*

Le CREFO a été créé en 1972. Avec quinze établissements répartis sur les deux départements de la région Nord-Pas-de-Calais, nous accueillons un peu plus de 12000 stagiaires par an et 8000 dans les formations sanitaires et sociales, services aux personnes. Le CREFO a été l'un des précurseurs pour la formation des aides ménagères, à la fin des années 80, avec le Certificat d'aptitude aux fonctions d'aide à domicile.

A cette époque, nous étions quelques organismes à travailler avec les différents ministères pour former les aides ménagères. Les fédérations de l'aide à domicile et les différents partenaires ont souhaité que le CAFAD soit créé sur la base des formations que nous avons eu l'occasion d'expérimenter, en réponse à des besoins exprimés par les différentes associations d'aide à domicile.

Cette interpellation des pouvoirs publics et des employeurs a représenté un tournant pour notre organisme de formation. Car nous avons découvert que nous pouvions occuper une posture à la croisée des logiques des différents partenaires qui œuvrent pour la professionnalisation, dans un secteur aux prémices de son activité.

Aujourd'hui, nos capacités d'ingénierie se sont développées avec la professionnalisation de la formation. Cette démarche particulière fait que nous

sommes à présent en capacité d'accompagner les innovations souhaitées par nos différents partenaires.

Ainsi, avant 1998, il n'existait pas de dispositif de formation des encadrants de proximité. Depuis, le CREFO a mis en place une formation pour les encadrants et nous formons à présent 15 à 20 responsables de secteurs par an. Mais, le contexte a fortement évolué et cette formation est devenue décalée par rapport aux attentes. Nous avons été sollicités par des entreprises de services à la personne, qui avaient également besoin de former leur encadrement. Début 2007, nous avons décidé de revoir le référentiel de formation ; nous l'avons co-construit avec plusieurs employeurs du champ de l'aide à domicile et quelques entreprises de services à la personne.

La nouvelle formation dure une trentaine de jours. Cela prouve que des collaborations entre un organisme de formation privé peuvent permettre de faire évoluer un produit de formation conçu à une certaine époque pour répondre à des besoins du moment.

Ensuite, en matière de VAE, si au début ce dispositif a permis à des salariés qui travaillaient depuis parfois quinze ou vingt ans dans la même association d'obtenir un diplôme de niveau 5, aujourd'hui ses enjeux sont tout autre. Nous avons donc dû réfléchir avec les employeurs, à proposer des dispositifs qui permettent à la fois d'informer les bénéficiaires potentiels, de les accompagner et ensuite d'éviter les ruptures notamment dues aux VAE partielles.

L'organisme de formation et des collectivités territoriales sont alors capables de collaborer pour aider des individus à faire valoir cette voie qui, par essence, est un droit individuel. Enfin, nous avons ouvert des formations à distance.

**Sophie GIRODIT,**  
*ALAJI*

L'ALAJI est arrivée très récemment sur le secteur du service à la personne et du sanitaire et social. Créée à la fin des années 70, l'ALAJI a d'abord développé une activité d'insertion auprès de publics éloignés, voire très éloignés de l'emploi. Nous



sommes implantés en Lorraine, Alsace et une partie de la Champagne-Ardenne, avec une connaissance forte des territoires, des publics, des bassins d'emploi et des acteurs de l'emploi. En 2004, l'ALAJI a souhaité évoluer pour s'orienter vers le secteur des services à la personne.

Nous avons fait le choix de proposer une offre diversifiée. Nous dispensons aujourd'hui des diplômes d'Etat d'auxiliaire de vie, d'AMP et d'assistants familiaux. Nous travaillons à la démultiplication de ces modules. Nous formons trois des quatre Conseils Généraux lorrains en ce qui concerne les assistantes maternelles.

Depuis cinq ans, nous avons fait le choix de démarrer sur un panel de formations très variées. Pour ce faire, nous avons mis en œuvre des moyens humains, nous avons mobilisé des compétences en termes d'ingénierie et travaillé à la formation interne de nos formateurs, de nos responsables, de notre encadrement.

En cinq ans, nous avons obtenu une reconnaissance forte, dans un cadre de concurrence importante sur notre territoire. Aujourd'hui, nos résultats, en termes de qualification, de placement, de suivi de nos stagiaires, nous valent d'être fortement reconnus par l'ensemble des acteurs économiques et employeurs lorrains.

Ce succès s'explique en quatre points. Il est tout d'abord lié à notre capacité à répondre à un besoin ciblé et exprimé sur un territoire donné. Nous avons mis en place une action préqualifiante, dont l'origine est un besoin exprimé de la part d'employeurs via un OPCA, une action expérimentale de préqualification à un métier bien ciblé. A l'issue des quatre mois de formation en préqualification, 80 % de ces personnes étaient placées. Ainsi, la première capacité que doit avoir l'organisme de formation, c'est celle de répondre à un besoin particulier.

Deuxième capacité : intégrer les employeurs et les associer à nos dispositifs de formation. Nous montons un brevet professionnel d'animation sociale niveau IV, dont une des unités a pris la forme d'une option laissée à la liberté de l'organisme de formation. Nous avons choisi de construire cette unité avec les employeurs. Par un premier mailing de recensement de besoins, nous avons repéré une vingtaine d'employeurs susceptibles d'accueillir des stagiaires qui avaient des besoins exprimés en termes d'animation

sociale. Cette capacité à intégrer les employeurs est une de nos préoccupations principales.

Troisième capacité : faire émerger des besoins, en termes de nouveaux métiers, mais aussi de plus-value métiers. Ainsi, nous avons proposé dans nos futures formations, une formation complémentaire partant d'un programme développé par le ministère de la santé du Québec sur la <prévention des chutes, qui se dispense aussi bien au domicile de la personne âgée qu'en institution. C'est une formation de trois journées pratiques.

Dernière capacité : proposer une véritable filière et un véritable parcours de formation. A travers notre choix de diversifier notre offre de formation, nous gardons le souci de proposer à la personne, la possibilité de partir d'un point très éloigné de l'emploi. Nous développons du niveau 5 depuis 5 ans et nous leur proposons la possibilité de monter sur du niveau 4 et d'accompagner la personne qui souhaiterait évoluer dans ce métier, sur une véritable filière.

*Djamila SLIMANI,  
Directrice d'ASSOFAC Paris*

L'ASSOFAC a trois domaines d'activité : les formations linguistiques et d'accès aux savoirs de base, l'accompagnement à l'emploi et les formations qualifiantes dans le domaine sanitaire et social. Ces trois domaines peuvent aussi répondre aux attentes de ce secteur, ce qui témoigne de la diversité de l'offre de formation.

Ainsi, nous menons en particulier deux expériences en lien avec la puissance publique : un premier dispositif s'appelle "passerelle linguistique qualifiante assistante de vie au domicile". C'est un dispositif qui a été mis en place par le département de Paris, il y a maintenant deux ans et qui est la conséquence d'un audit réalisé par le département, sur la pertinence des formations linguistiques mises en œuvre. Un certain nombre d'organismes de formation ont été audités et ont développé l'idée que les formations linguistiques seules n'étaient pas pertinentes. Il fallait y adjoindre des formations qualifiantes.

C'est ainsi que le département de Paris a tenté une expérimentation, actuellement en cours, qui permet de former seize femmes d'origine étrangère, pour la plupart n'ayant pas été scolarisées dans leur pays



d'origine. Ainsi, elles suivent une formation linguistique et une formation qualifiante sur le titre du ministère du Travail, d'assistante de vie au domicile. Des expériences du même ordre semblent en cours de préparation du niveau de l'Etat.

Un deuxième dispositif traite de la difficulté de recrutement et de renouvellement de futurs salariés. Il s'agit d'un dispositif mis en œuvre par le Conseil régional d'Ile-de-France : la Plateforme préqualifiante des métiers du sanitaire et social.

L'intérêt est de permettre à des jeunes de 16 à 25 ans de pouvoir faire le tour des différents métiers existant sur le secteur du sanitaire et social et, par là même, de pouvoir intégrer de manière pertinente, à travers des stages en entreprises, des premiers apports théoriques, des premiers gestes professionnels, de pouvoir s'orienter de manière volontaire et efficace, dans ce champ professionnel, sachant que cela ne constitue pas forcément un secteur professionnel qui recrute beaucoup de jeunes. Nous essayons d'attirer ce public 16-25 sur ce secteur particulier avec, en objectif de sortie, des formations en alternance ou classiques.

Quelles relations entre l'ASSOFAC et les entreprises ? Nous travaillons depuis de très nombreuses années dans le domaine du secteur sanitaire et social, à développer sur de la commande publique des relations avec les entreprises. Nos stagiaires vont en stages pratiques. A travers ces relations d'entreprises qui accueillent nos stagiaires, nous avons pu peu à peu développer une relation particulière et ainsi une offre privée.

Pour ces entreprises, souvent petites, voire très petites, l'appropriation des différents dispositifs mobilisables est souvent compliquée. Le premier travail de l'ASSOFAC consiste alors à les aider à mobiliser les financements. A travers ce diagnostic et cet appui aux entreprises, nous développons des contrats de professionnalisation, en direction d'entreprises qui, au départ, étaient plutôt rétives à accueillir des jeunes, voire des adultes, en formation en alternance.



## Débat avec la salle

### Un intervenant

J'aimerais avoir une idée du volume des deux formations de 450 heures, en termes d'effectifs.

### David EVE, Groupe 02

Depuis 2006, à chaque session, une douzaine de personnes suit ce programme de quatre mois.

### Pascale BALATOR, Animation 94

Il existe des organismes tout à fait compétents et prêts à répondre à vos besoins. Ne créez pas d'organismes de formation supplémentaires ! A l'Animation 94, nous travaillons depuis longtemps sur ce secteur. Afin de professionnaliser les services comme les intervenants, nous devons insister sur la formation de l'encadrement. Cela implique des convergences de différents opérateurs, notamment au niveau local. Il conviendrait cependant d'aborder le financement : nous pourrions former beaucoup plus de salariés et de stagiaires demandeurs d'emploi, mais lorsque les financements s'arrêtent, nous ne pouvons plus aller au-delà.

### David EVE

Mon témoignage n'est qu'un constat de la réalité. Des réseaux créent leurs propres centres. Evidemment, j'appelle l'ensemble des dispositifs à se rejoindre et à travailler en commun.

### Yann Van ACKER, Uniformation

Il existe beaucoup de certifications dans ces secteurs. Cependant, attractivité requiert lisibilité. Multiplier diplômes et certifications peut nuire à cette lisibilité. Alors, la formation de 450 h aboutit-elle à une certification reconnue ? Comment réagissent les salariés à la fin ?

### David EVE

La convention collective n'étant pas signée, nous sommes encore dans un cadre expérimental. Alors, nous essayons d'intégrer des modules déjà existant dans l'ensemble des programmes, avec des modules innovants ; mais, l'ensemble n'est pas qualifiant. On essaie toujours d'avoir des passerelles et de construire avec des modules existants pour valider des CCP.

### Xavier COCHIN

Il est important de tout développer (l'offre, les diplômes, les titres), mais aussi de mettre du lien entre les différents partenaires, dispositifs, financements. Ce lien est indispensable, et apporte beaucoup de valeur ajoutée.

### Jean-Marc LECELLIER

On a beaucoup parlé de formation de base et d'encadrement. Pourtant, un niveau manque : si l'on veut un jour vraiment faire de la GPEC, il faut que les marches ne soient pas trop hautes.

### Marie-Béatrice LEVAUX, FEPEM

Nous travaillons à titre expérimental sur un dispositif qui concerne le secteur des particuliers employeurs, sur une nouvelle logique par rapport à cela. J'espère que l'année prochaine, nous aurons avancé sur ce sujet. Nous n'avons pas parlé des formateurs : il faut les associer à la réflexion. Car, formateur est un vrai métier. La formation, c'est tout un environnement, tout un métier, toute une ingénierie. Il faut donc une offre de formation de formateurs, professionnaliser notre environnement pédagogique.

# Conclusion générale

**Bruno ARBOUET,**  
*Directeur Général de l'ANSP*

Au cours de la matinée, nous avons clairement vu quels étaient les enjeux, notamment en termes de recrutement. Ce secteur, cette année, dépasse les deux millions de personnes, plus de quinze milliards d'euros en termes de masse salariale ; c'est beaucoup plus que la plupart des secteurs d'activité sur lesquels vous avez l'habitude d'apporter votre contribution. Je crois véritablement à la concurrence. Si ce qui a été dit vous permet d'être encore plus dynamiques, actifs, pour offrir une offre encore mieux adaptée à l'ensemble des employeurs, quels qu'ils soient, nous aurons gagné. Et, si vous ne bougez pas, oui, d'autres bougeront. Pour ma part, j'ai plutôt confiance dans vos réseaux. Ce sujet sera au cœur des enjeux des trois prochaines années. Je souhaite que la FFP nous accompagne.

**Pierre COURBEBASSE,**  
*Vice-président de la FFP*

Je remercie tous les intervenants, l'équipe de la FFP. Nous sommes ambitieux et nous allons essayer de l'être dans les prochains mois, essentiellement à travers trois points : l'emploi, la certification, la lisibilité de l'offre de formation.

Notre fédération regroupera demain près de cinq cents opérateurs de formation, parmi lesquels, à la fois, certains forment des cadres supérieurs pour les entreprises du CAC40 quand d'autres forment à la fois des publics en difficulté. La fédération est une richesse, en termes d'échanges professionnels, à tous niveaux.

Nous avons sorti un livre blanc sur l'emploi, avec dix propositions pour la réforme. Depuis dix ans, le dispositif formation s'écarte de plus en plus de la montée en puissance des dispositifs d'aide à l'emploi. Il y aurait donc lieu de réfléchir à une meilleure

articulation entre eux. Par ailleurs, dans ce secteur d'activité, fait de ruptures professionnelles, le compte épargne formation serait un formidable signal d'appétence pour que les gens se forment. Il s'agirait que chaque individu puisse disposer d'un capital formation au moment où il souhaite l'utiliser, voire au départ, à l'entrée dans le secteur d'activité. Ensuite, il est clair que les formateurs ont une expertise des publics, pour les amener vers un métier.

Ainsi, le ministère en charge de l'Immigration est en train de développer des formations de français langue étrangère, à destination du service à la personne. Nous souhaitons être pleinement associés à ces opérations. C'est certainement un des moyens d'alimenter le secteur.

Sur la certification, nous, opérateurs privés de formations, avons une force importante : nous pouvons utiliser tous les outils de certification qui existent. Nous ne sommes pas prisonniers d'un dispositif de certification et cela doit nous permettre de monter rapidement en compétence un secteur d'activité. Une force de la FFP est d'abord d'être un réseau. Nous partageons les mêmes valeurs métiers et pour la diffusion des certifications, nous pouvons faire des partenariats. Aussi, nous devons laisser un terrain à l'innovation. Cela ne consiste pas à multiplier des certifications, mais surtout à créer des passerelles.

Enfin, sur la lisibilité de l'offre, il en va de la responsabilité de la profession. Nous sommes attachés à un organisme : l'Office professionnel de qualification des organismes de formation. Cet organisme va évoluer dans les prochains mois. Il prend une dimension internationale et nous aimerions y créer un domaine spécialisé dans les services à la personne.

Avec les branches de ce secteur d'activité, nous sommes de la même famille. Les formateurs sont du service à la personne. Merci à vous tous.

Fin des débats



**Fédération de la Formation Professionnelle**

6 rue Galilée - 75016 PARIS

Tél : 01 44 30 49 49 - Fax : 01 44 30 49 18

[www.ffp.org](http://www.ffp.org)