

---

Francesca Petrella (dir.), *Aide à domicile et services à la personne : les associations dans la tourmente*

Rennes, Presses universitaires de Rennes, coll. « Économie et société », 2012

Isabelle Puech

---



**Édition électronique**

URL : <http://journals.openedition.org/travailemloi/6041>  
DOI : 10.4000/travailemloi.6041  
ISSN : 1775-416X

**Éditeur**

DARES - Ministère du Travail

**Édition imprimée**

Date de publication : 15 juin 2013  
Pagination : 100-101  
ISSN : 0224-4365

**Référence électronique**

Isabelle Puech, « Francesca Petrella (dir.), *Aide à domicile et services à la personne : les associations dans la tourmente* », *Travail et Emploi* [En ligne], 134 | avril-juin 2013, mis en ligne le 01 avril 2013, consulté le 22 septembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/travailemloi/6041> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/travailemloi.6041>

---

Ce document a été généré automatiquement le 22 septembre 2020.

© Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares)

---

# Francesca Petrella (dir.), *Aide à domicile et services à la personne : les associations dans la tourmente*

Rennes, Presses universitaires de Rennes, coll. « Économie et société », 2012

Isabelle Puech

---

## RÉFÉRENCE

Francesca Petrella (dir.), *Aide à domicile et services à la personne : les associations dans la tourmente*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, coll. « Économie et société », 2012, 180 p.

- 1 Le monopole historique des associations dans la branche de l'aide à domicile n'est plus. La mise en concurrence des modes de prestation de service (prestataires, mandataires, emplois directs) et des opérateurs (associatifs, publics, privés) amène les associations, dans un contexte de rationalisation budgétaire, à s'adapter, se repositionner, se professionnaliser, seuls moyens de ne pas mettre la clé sous la porte... pour certaines d'entre elles du moins. Et pour un temps, puisqu'il est trop tôt pour évaluer les effets pérennes de ces stratégies.
- 2 C'est ce qui ressort de l'ouvrage pluridisciplinaire dirigé par Francesca Petrella, *Aide à domicile et services à la personne : les associations dans la tourmente*, qui regroupe les contributions de chercheur-se-s spécialistes du champ de l'économie sociale et solidaire et qui analyse de façon remarquable différentes facettes de la crise que traversent les associations d'aide à domicile. L'une des forces de l'ouvrage, auquel ont participé onze contributeurs, est d'éviter l'écueil misérabiliste en mettant en avant, dans une période de forte fragilisation, le potentiel de résistance et d'innovation de ces dernières.

- 3 La contribution de Laurent Fraisse et de Laurent Gardin revient sur le rôle central joué par les associations dans le déploiement de l'accompagnement à domicile des personnes âgées et dans la structuration de la branche de l'aide à domicile. Ce sont les associations qui, au lendemain de la deuxième guerre mondiale, ont contribué à définir un modèle spécifique de valeurs, de normes de fonctionnement et de financement, qui est remis en question par l'introduction, depuis deux décennies, d'une logique de marché concurrentiel dans le secteur social. Parallèlement, les associations font aujourd'hui face à de graves difficultés financières qui se trouvent directement liées à la baisse des financements publics mais aussi à des modalités de tarification et d'allocation de ressources des services d'aide à domicile complexes et peu efficaces. Pour résister, les associations sont tentées de redéfinir leurs positionnements stratégiques, au point parfois de remettre en question la spécificité même de leur identité.
- 4 Les stratégies d'adaptation sont multiples, voire ambiguës<sup>1</sup>. Certaines associations tendent à réaffirmer la spécificité historique de leur mode de fonctionnement et de leurs missions de service public en se positionnant essentiellement sur les activités d'accompagnement à domicile des personnes dépendantes et en veillant à entretenir des relations solides avec les conseils généraux. D'autres, au contraire, cherchent à s'adapter aux évolutions du contexte et des réglementations en élargissant leurs activités aux services dits de « confort » en direction de publics non fragiles, ou en développant le mode d'intervention mandataire<sup>2</sup>, moins coûteux pour certains services comme la garde de nuit ou la garde d'enfants. Ces évolutions amènent certaines associations à appliquer les modes d'organisation et de management des entreprises (définition d'indicateurs de performance, de standards d'évaluation, etc.), sans toujours souhaiter être assimilées à ces dernières. D'autres encore mettent en œuvre des dispositifs innovants comme les labels RH (ressources humaines) ou les démarches qualité.
- 5 Le potentiel d'actions est donc large, mais le caractère essentiellement individuel des stratégies déployées, la diversité des pratiques ainsi que l'ambiguïté des jeux d'alliance entre associations dans le champ concurrentiel et politique local, contribuent à faire voler en éclats l'unicité du modèle et du positionnement des associations et renforcent leur fragilisation.
- 6 Ce processus de fragilisation n'est pas nouveau, mais il a été accéléré par le « plan Borloo » de développement des services à la personne (2005) qui contribue, selon Florence Jany-Catrice et Marion Lefebvre, à la banalisation des services associatifs et à l'invisibilisation croissante du métier d'aide à domicile. Car, évidemment, de tels changements ne sont pas sans incidence sur le travail et l'emploi des aides à domicile. La contribution d'Emmanuelle Puissant montre comment, à travers le passage d'une logique civique (de promotion de la classe ouvrière) et domestique (basée sur un idéal de charité chrétienne) à une logique professionnelle/de professionnalisation, la figure du salariat professionnel s'est imposée entre l'usager et le militant associatif. L'auteure rappelle le rôle des femmes d'ouvriers dans les premières associations d'aide à la vie quotidienne : en tant qu'usagères, elles ont participé activement à l'organisation des services d'aide à la vie quotidienne dans des associations pionnières où la participation de l'usager à la production et à l'organisation des services était centrale. Cette implication de l'usager est une dimension structurante de la relation d'emploi à domicile et du contenu du travail des aides à domicile.

- 7 Aujourd'hui, ce sont toujours essentiellement des femmes qui occupent ces emplois, par nécessité financière plus que par choix professionnel, écrit l'auteure, ce qui expliquerait en partie pourquoi elles auraient désormais plus d'exigences vis-à-vis de leurs conditions de travail. On aurait aimé en savoir un peu plus sur le rapport de ces femmes à leur emploi, les processus de construction de l'« identité de métier » et sur la façon dont les aides à domicile perçoivent et vivent les transformations à l'œuvre dans le champ associatif. Le lecteur mesure néanmoins aisément les effets sur les conditions de travail et la qualité du service de l'une des formes de professionnalisation du secteur : l'industrialisation, et son corollaire, la rationalisation de l'activité et de son organisation (découpage technique des tâches ; raccourcissement des temps d'intervention prescrits, morcellement des interventions). Si ce modèle organisationnel est loin de s'être généralisé, force est de constater que certaines de ces composantes se répandent dans l'organisation du travail des aides à domicile.
- 8 Or, tenter de réduire le travail d'accompagnement des personnes dépendantes à une adjonction de tâches techniques standardisées et parfaitement chronométrées est une gageure. Plusieurs contributions montrent l'importance de la dimension relationnelle de l'activité qui représente souvent la principale attente des personnes âgées aidées. Djamel Messaoudi souligne la complexité du travail des aides à domicile, tenues quotidiennement de trouver le bon équilibre entre la composante relationnelle de leur travail et des contraintes d'efficacité techniques de plus en plus pesantes ; il leur faut ainsi réguler temps productif et temps relationnel en fonction des attentes de chaque usager et des tâches physiques à réaliser. Cela nécessite de fortes capacités d'adaptation et des compétences de « discernement des besoins » indispensables à la prévention de la dépendance. Au-delà du travail physique, c'est donc bien un ensemble de compétences relationnelles qui est mobilisé : compétences interactionnelles, éthiques, morales, mais aussi compétences en termes de « gestion des émotions », comme le montre Annie Dussuet. Confrontées à la dégradation physique et psychique des personnes au domicile desquelles elles exercent leur activité, les intervenantes doivent souvent faire face à une charge mentale lourde liée notamment à la nécessité de gérer leurs propres sentiments et ceux de la personne aidée.
- 9 Ces compétences ne sont aujourd'hui qu'imparfaitement reconnues (symboliquement et financièrement) car elles sont la plupart du temps considérées comme « naturellement féminines ». La déqualification du travail féminin n'est certes pas propre au secteur de l'aide à domicile. Mais elle pose ici avec particulièrement d'acuité la question de la reconnaissance de l'utilité sociale de cette activité et des associations qui historiquement l'ont organisée.
- 10 Reconnaître d'intérêt général le rôle de ces associations est peut être l'une des voies pour les sortir de la tourmente. Mais, comme le soulignent notamment Florence Jany-Catrice et Marion Lefebvre, cela supposerait d'une part, de réactiver une intelligence collective et la coproduction d'une identité commune par davantage de coopération et de concertation entre les associations et, d'autre part, d'instaurer un nouveau type de relations avec les pouvoirs publics, ce qui semble *a priori* difficile.

---

## NOTES

1. Voir notamment l'introduction de l'ouvrage écrite par Laurent Fraisse et Francesca Petrella, ainsi que les contributions de Laurent Fraisse et Laurent Gardin, et de Florence Jany-Catrice et Marion Lefebvre.

2. Les organismes mandataires prennent en charge le recrutement et les formalités administratives d'emploi. L'employeur est alors l'utilisateur. En revanche, les organismes prestataires mettent leurs propres salariés à la disposition des usagers. Dans ces cas-là, l'employeur est l'organisme prestataire.

---

## AUTEURS

### ISABELLE PUECH

Observatoire Fepem des emplois de la famille (Fédération des particuliers employeurs de France)