

Colloque aide à la personne – DEUST Travail Social
Comment assurer la pérennité : entre le « social » et l'économique, l'enjeu de l'éthique et de la qualité
Intervention de l'association Le RAMEAU

En introduction, rappelons **quelques chiffres repères** :

- **Sur les besoins** : prenons l'exemple des personnes âgées qui représentent 59% des bénéficiaires des services d'aide à la personne
 - Le vieillissement, un défi collectif : A 75 ans, l'espérance de vie est de 10,2 ans pour un homme et de 13,3 ans pour une femme, en 2050 elle sera respectivement de 14,7 ans et de 18 ans. Les personnes de plus de 75 ans passeront de 8% de la population française en 2005 à 16% en 2050.
 - La dépendance, un phénomène d'ampleur croissante : en 2004, 900.000 personnes soit 18% des 75 ans et plus. Une augmentation prévue de l'ordre de 1 à 1,2 million de personnes supplémentaires en 2025/
- **Sur le dynamisme du secteur** : identifiable tant par la création de structures que par le dynamisme des emplois
 - une multiplication par 10 du nombre d'entreprises d'aide à la personne en 10 ans.
 - Un nombre d'emplois de l'ordre de 1,3 million en 2007 dans le secteur du service à la personne avec 2 plans majeurs : plan de développement des services à la personne (objectif = création de 500.000 emplois dès 2008) et plan des métiers de la dépendance (objectif = création de 400.000 emplois à horizon 2015).
- **Sur le poids des associations** : l'action social représente en France 33.000 structures, 747.000 emplois, soit un peu moins du tiers des structures associatives tous domaines confondus et de la moitié des emplois.

1 – Le triple enjeu du développement des services d'aide à la personne

- **Un enjeu sociétal** : Nous l'avons vu, la croissance des besoins est sans comparaison avec tout ce que nous avons pu connaître jusqu'alors. Toutes les énergies doivent être focalisées pour répondre tant en quantité qu'en qualité aux nouveaux besoins. Les attentes des personnes concernées ont fortement évoluées : personnalisation, disponibilité, diversification des offres... autant de défis qualitatifs dont il faut aussi tenir compte dans la structuration du secteur. Répondre aux besoins des bénéficiaires doit être une priorité pour tous.
- **Un enjeu économique** : Là encore nous avons rappelé combien ce secteur dynamique était créateur d'emplois. C'est aussi un marché porteur et rentable qu'il convient de structurer pour permettre d'optimiser la création de valeur utile pour l'ensemble du développement de notre économie.
- **Un enjeu de collaboration entre le secteur associatif et le secteur marchand** : Le secteur associatif, traditionnellement en charge de l'aide à la personne en France, ne peut répondre seul aux besoins croissant que nous venons de décrire. Il convient donc de voir l'arrivée du lucratif comme une opportunité plutôt que comme une menace. Le modèle social de la France a souvent été donné comme un exemple, sachons le marier habilement avec un modèle économique porteur pour l'ensemble de notre Société. Sortons du curseur performance / humanisme pour inventer de nouvelles solutions qui harmonisent efficacement ces deux notions.

Les associations et les entreprises sont **riches de leur diversité et de leurs différences**. Longtemps indifférents, voire méfiants, elles ont aujourd'hui un **enjeu réciproque à multiplier les rencontres**. **Le secteur de l'aide à la personne ne se structurera pas efficacement sans l'apport complémentaire de chacun.**

2 – Clarifier la valeur ajoutée de chacun des acteurs

L'association a un triple rôle :

- Innover pour créer des solutions nouvelles qui répondent aux besoins des bénéficiaires
- Etre un aiguillon pour imposer de nouvelles méthodes et pratiques lorsqu'elles ont été expérimentées
- Recréer des projets collectifs où l'intérêt général prime sur la somme des intérêts particuliers. En ce monde en quête de sens, le secteur associatif est une ouverture sur un modèle différent complémentaire à ceux proposés par les Pouvoirs Publics d'une part et les entreprises d'autre part.

L'entreprise a la capacité de démultiplier les modèles économiquement viables. Le secteur économique peut donc être un vrai relais, un levier de déploiement essentiel pour répondre au développement nécessaire pour satisfaire plus efficacement les besoins des bénéficiaires. « L'industrialisation » des expérimentations réussies trouve son sens dans un modèle entrepreneurial.

3 – Favoriser des conditions de succès d'une rencontre mutuellement enrichissante

Soyons encore plus ambitieux et rêvons aux partenariats mutuellement constructifs que pourrait engager les entreprises et les associations. Pourtant, ne soyons pas naïfs, cette solutions est complexe et exigeante. L'expérimentation menée par Le RAMEAU nous a permis de rencontrer plus de 350 dirigeants d'entreprise et d'association. Nous avons identifié 5 conditions fondamentales :

- **Dépasser les postures et apprendre à se connaître** : Les motivations et les contraintes sont différentes. Pour répondre à un enjeu mutuel, et être créateur de valeur, il convient de dépasser les postures et de se comprendre mutuellement pour pouvoir entamer un dialogue constructif.
- **Respecter la vocation de chacun** : Il est impératif de respecter la mission sociale de chacun. L'un a pour objectif de créer de la richesse, l'autre de répondre à des missions d'intérêt général. Il ne s'agit donc pas de vouloir faire de l'entreprise une association... pas plus que de l'association une entreprise ! Chacun, en fonction de son système de valeur et de ses objectifs, doit répondre à ses propres enjeux.
- **Créer de la valeur ajoutée partagée** : La collaboration entre associations et entreprises ne peut être envisagée que si elle répond à un enjeu réciproque. C'est autour d'actions concrètes que ce joue ce lien.
- **Co-construire** : Pour être efficace, l'action doit se bâtir ensemble. C'est pourquoi la relation ne peut se construire que dans le temps.
- **Mesurer les résultats** : Enfin, il est essentiel de pouvoir mesurer les résultats. L'entreprise doit rendre compte à l'ensemble de ses parties prenantes (clients, salariés, actionnaires, ...) de son activité et de ses investissements. L'association aussi doit rendre compte. Elle est par nature efficiente, elle sait répondre par des solutions pragmatiques à des enjeux complexes avec peu de moyens. Cependant, elle doit aussi être capable de mesurer et de valoriser l'efficacité de sa mission sociale. Si les critères de performance sont basés sur les résultats de la mission, les associations n'ont pas à craindre l'évaluation. Au contraire, c'est pour elles l'opportunité de démontrer leur valeur ajoutée. La spécificité associative pourra être d'autant plus facilement reconnue que le secteur sera en mesure de valoriser ses résultats.

Devant un auditoire tel que le vôtre, je ne peux naturellement pas finir cette intervention sans parler de la **richesse humaine** que l'on retrouve de part et d'autre. Il y a, tant côté associations que côté entreprises, des femmes et des hommes à la fois de bonne volonté et de grand talent. En cette période où nous savons que notre Société connaît de profondes mutations, la rencontre entre le monde des associations et celui des entreprises contribuera significativement à **construire un monde plus solidaire et durable**. Si, au-delà des différences et des difficultés, nous ne favorisons pas cette rencontre, nous serons **responsables** devant les générations de demain de ce que nous n'aurons pas eu le courage de faire dans ce sens.

Au-delà des mots, agissons concrètement. N'ayons pas peur, **brisons les murs et bâtissons des passerelles ! Gageons que si les relations sont encore limités à quelques pionniers, elles vont se développer dans l'avenir pour le bien du secteur associatif... comme pour celui des entreprises.**

Charles-Benoît HEIDSIECK

Président-Fondateur de l'association Le RAMEAU