

# Monographie - Branche de l'aide, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile

Etudes relatives à l'adaptation des métiers et compétences de l'ESS à la transition écologique

Dernière édition : Mars 2025

---

# Les structures de l'aide, accompagnement, soins et services à domicile



La branche de l'aide, de l'accompagnement des soins et des services à domicile regroupe des entreprises et organismes employeurs à but non lucratif qui ont pour activité d'assurer aux personnes toutes formes d'aides, de soins, de services et d'interventions à domicile ou de proximité. Les services sont surtout tournés vers l'aide aux personnes âgées, les personnes en situation de handicap et la petite enfance.

## Chiffres clés du secteur<sup>1</sup>



- **4 645 structures** en 2021
- 89% de structures de moins de 50 salariés, mais diminution progressive des structures de moins de 11 salariés.
- Les activités se concentrent majoritairement autour des services d'aide à domicile des personnes âgées et handicapées



### 95% des salariés sont des femmes

Une moyenne d'âge de 45 ans en 2021 (âge médian 47 ans), 28% de salariés de plus de 55 ans



### La filière « intervention » regroupe 89% des effectifs de la BAD. On y retrouve notamment :

- Les intervenant(e)s ou aides à domicile
- Les aides soignant(e)s

La filière administratif / services généraux représente 6% des effectifs, dont le personnel de direction.



**217 609 salariés** physiques (154 161 ETP)

66 % de temps partiel

91% employé(e)s, pour 2,2% de cadres

89 % représentent les professionnels d'intervention

## LES DEFIS ET OPPORTUNITES DE LA TRANSITION ECOLOGIQUE POUR LES STRUCTURES DE LA BRANCHE

### Les défis

- ❑ **Réduire l'empreinte carbone des activités** qui impliquent des **déplacements** de différentes natures (trajet domicile / travail, service à domicile, transport des personnes), l'utilisation de **produits polluants ou l'alimentation**. Travailler à ce titre une meilleure organisation du travail pour limiter les déplacements.
- ❑ **Sensibiliser et former les personnes accompagnées et leurs aidants** aux enjeux environnementaux (information sur les produits toxiques, sensibilisation au gaspillage alimentaire...)
- ❑ **Financer la transition** du secteur : les leviers identifiés pour accompagner la transition nécessitent une forte capacité d'investissement, dans un contexte où le secteur de l'autonomie a vu ses **financements baisser** considérablement. Par exemple : remplacer les systèmes de chauffage, rénover les bâtiments, financer des véhicules électriques légers et/ou mobilités douces...
- ❑ **Former les professionnels du secteur (en poste et futurs arrivants)** aux enjeux environnementaux : former aux écogestes, à la gestion des produits toxiques...
- ❑ ...Et **modifier les pratiques professionnelles pour soutenir la transition écologique dans un contexte de difficulté de recrutement / attractivité** - notamment pour les métiers d'AVS-AES, aide à domicile et aide soignant et qui n'ont pas toujours conscience de l'impact de leur activité (produits phytosanitaires, déplacements,...)



### Les opportunités

- ❑ Optimiser les déplacements liés aux services à domicile, en particulier les tournées des équipes<sup>2</sup> par exemple via la création d'équipes locales et autonomes - *sous réserve de financements disponibles*.
- ❑ Promouvoir des modes de déplacement « doux », privilégier les véhicules électriques légers pour la constitution de flottes professionnelles - *sous réserve de financements disponibles*.
- ❑ Définir une offre de repas écoresponsable (recours aux protéines végétales, approvisionnement local...)<sup>2</sup>
- ❑ Diffuser des **outils de sensibilisation** aux bonnes pratiques environnementales auprès des salariés, des bénévoles mais également des bénéficiaires
- ❑ Formaliser ces pratiques responsables et des critères environnementaux **valorisables dans les marchés publics (formalisation du bilan carbone)** pour accéder à des subventions dédiées aux initiatives vertes
- ❑ Communiquer sur ces engagements pour renforcer l'attractivité du secteur et de ses métiers...
- ❑ ... et se différencier sur le marché
- ❑ Développer de **nouveaux partenariats** avec des professionnels compétents (rénovation des bâtiments par exemple)



<sup>1</sup>Sources :

- [Branche de l'aide, de l'accompagnement des soins et des services à domicile, Uniformation](#)
- [Rapport de branche de l'aide, de l'accompagnement des soins et des services à domicile, 2022](#)
- [Les portraits statistiques de branches professionnelles | DARES \(travail-emploi.gouv.fr\), 2022](#)

<sup>2</sup>Source : [Décarbonons le secteur de l'autonomie](#) (The Shift Projet, CNSA, EN3S), 2024






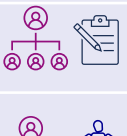
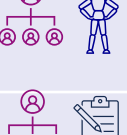
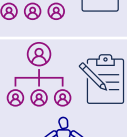










L'empreinte carbone du secteur est estimée en moyenne à **10 MtCO<sub>2</sub>eq**, soit **1,5%** de l'empreinte nationale

# LES IMPACTS SUR LES ACTIVITES ET LES BESOINS EN COMPETENCES



La transition écologique appelle des transformations tant sur les modalités de réalisation des activités d'aide à domicile que sur les pratiques de fonctionnement internes :

Activités nouvelles ou à renforcer	Métiers / Filières concerné(e)s	Priorité
➤ Sensibiliser aux enjeux de la transition écologique et énergétique pour encourager les bonnes pratiques à domicile (bénéficiaires, aidants, financeurs...)		Exemples : filière intervention, filière support, direction ++
➤ Mettre en place des incitations à la réduction des trajets (plan de mobilité, incitation au co-voiturage, équipes locales et autonomes, facilitation de l'utilisation de véhicules électriques légers...)		Initiation et mise en place : filière support (administration, direction) Application : filière intervention (technicien agent de maîtrise, employé(e) intervention) +++
➤ Mettre en place un process de mesure d'impact des actions menées (réalisation d'un bilan carbone, mise en place d'une calculette environnementale ...)		Exemple : filière support (chargé(e) de qualité, chargé(e) de mesure d'impact) ++
➤ Réaliser une veille sur les initiatives et bonnes pratiques en matière de transition écologique (partages des fédérations, pratiques inspirantes des organisations, webinaires, etc.)		Exemples : direction, chargé(e) de qualité, responsable RSE / RSO ++
➤ Réaliser une veille documentaire et réglementaire sur les enjeux relatifs à la transition écologique		Exemples : filière support ++
➤ Lutter contre le gaspillage alimentaire et favoriser une alimentation locale et de saison		Exemple : direction, filière support +++
➤ Coordonner les différents acteurs d'un même territoire pour optimiser les tournées		Initiation : direction et encadrement (direction, chargés de relation, coordinateurs de parcours, responsables de secteurs...) Application : filière intervention +
➤ Développer la pratique du Télétravail		Exemples : direction, fonctions RH, fonctions administratives +++
➤ Intégrer des écogestes dans la pratique professionnelle et en interne au quotidien (utilisation de produits ménagers écoresponsables, tri, équipements de seconde main, suppression la vaisselle à usage unique, etc.)		Initiation : filière support (administration, direction, service restauration, etc.) Application : collectif (filière intervention, filière support...) +++

Compétences nouvelles ou à renforcer	Type de poste / Filières concerné(es)	Priorité
➤ Plaidoyer en faveur du financement des collectivités aux initiatives en faveur de la transition écologique pour débloquer des fonds à cette fin (mobilité douce, rénovation énergétique...)		Exemples : direction, filière support ++
➤ Méthodes de réponses à des appels à projet en faveur de la Transition Ecologique (appels à projet départementaux, montage de financement partenarial, direction de projet...)		Exemple : filière support ++
➤ Outils et méthodologie de mesure d'impact social et environnemental		Exemple : filière support +
➤ Méthode de recherche et de veille continue sur le sujet de la transition écologique (veille réglementaire, recherches d'initiatives, etc.)		Exemple : direction ++
➤ Méthodes pédagogiques en lien avec la sensibilisation aux enjeux écologiques et climatiques (lutte contre le gaspillage, précarité énergétique, éco-gestes, etc.)		Exemples : filière intervention +++
➤ Connaissance et utilisation de produits ménagers non toxiques, écologiques et durables		Exemples : filière intervention ++
➤ Maîtrise des règles et consignes en matière de tri des déchets (notamment médicaux)		Exemples : filière intervention ++

## Légende



Filière « intervention »



métiers « encadrement et direction »



métiers « supports »

## EN ILLUSTRATION : DES PRATIQUES INSPIRANTES

Les deux initiatives décrites ci-dessous sont mises en place par une **association d'aide à domicile en Hauts-de-France** qui accompagne et soutient des personnes vulnérables à domicile, afin de préserver ou de stimuler leur autonomie en leur apportant les services dont elles ont besoin.

- Statut et organisation : association de loi 1901 ancrée sur son territoire depuis près de 40 ans, employant 320 salarié(e)s et accompagnant plus de 1000 personnes âgées ou handicapées en flux continu.
- Activités principales : Accompagnement à domicile de personnes âgées ou handicapées ; interventions sur les questions de nutrition santé, prévention par le sport, stimulation cognitive et santé environnementale.

**Initiative notable** : la structure a recruté, en 2018, un responsable « RSO » (responsabilité sociale des organisations) chargé de la mise en place et de l'accompagnement de la démarche globale en faveur de la transition écologique et sociale de l'association.



### Initiative 1

#### Une réorganisation des équipes pour rationaliser les déplacements

Description de la pratique inspirante : Mise en place **d'équipes locales et autonomes**.

- Redécoupage et organisation des équipes par secteur géographique
- Autonomie quasi complète laissée aux équipes d'aides à domicile dans l'organisation de leurs tournées, sous la supervision du ou de la chef(fe) de secteur
- Mode de management renouvelé et pensé sur le modèle de « rêve-évolution », laissant une place et liberté de décisions aux employé(e)s, avec un mode de management horizontal plutôt que vertical.

Enjeux et impacts en interne :

- Réduire les déplacements, et tournées qui peuvent s'organiser à pied ou via la mobilité douce (vélo, vélo électrique...)
- Améliorer la qualité de vie au travail : réduction du temps « perdu » de déplacement, confort dans la réalisation du travail ;
- Responsabiliser les équipes : autonomisation et prise de responsabilités des équipes par la notion de « subsidiarité » ;
- Développer l'entreprise vers la posture d' « **Entreprise apprenante** »

« On mène notre démarche de « rêve-évolution » sur le modèle du « management délibéré » par le biais des équipes autonomes.

On a redivisé le secteur en équipes autonomes, les équipes trouvent des solutions et réfléchissent en autonomie à leur organisation. Il y a une vraie confiance qui est laissée, et qui fonctionne. » (Directeur)

« La sectorisation ça nous a changé la vie, on ne pourrait plus revenir en arrière. On peut faire nos tournées à pied, on n'a même plus besoin de prendre la voiture. On a des plannings autonomes et on peut s'arranger entre nous. » (Auxiliaire de vie)

« En termes d'obligations, finalement beaucoup d'entre elles ne nous concernent pas - qualité de l'air, décret tertiaire ne nous touche pas... Mais on a pris les devants, depuis 2018 et la création de mon poste, avec divers leviers activés pour encourager la prise en compte de l'environnement dans notre activité » (Responsable RSO)

« On travaille souvent en partenariat sur ces questions. On a nos partenaires : le CPIE, ATMO, association éco&logique... C'est ensemble qu'on peut faire bouger les choses. » (Responsable RSO)



### Initiative 2

#### Inscription dans le Plan Santé Environnement de la Région (PRSE) et développement d'initiatives au service dans la transition écologique

Description de la pratique inspirante : Inscription de la structure dans plusieurs axes du PRSE 4 pour encourager l'action sur les enjeux environnementaux (perturbateurs endocriniens, question de l'eau...) et développement d'activités à cette fin :

- Mise en place d'un « **atelier santé environnementale** » tous les mois dans la structure : accueil de jeunes retraités pour sensibiliser à l'utilisation de produits ménagers toxiques et fabrication de produits non dangereux ;
- Mise en place d'**ateliers anti-gaspi et ateliers éco-gestes** : pour apprendre aux citoyens à utiliser les ressources alimentaires efficacement et sans gaspillage, et sensibiliser les salarié(e)s aux éco-gestes (auxiliaires mais également fonctions support au quotidien dans la pratique professionnelle)
- Réponse à un appel à projet « lutte contre la précarité énergétique » d'AG2R La mondiale : formation des auxiliaires pour détecter les situations de **précarité énergétique** chez les bénéficiaires et les accompagner à lutter contre.

Enjeux et impacts en interne :

- **Former et sensibiliser** en interne les collaborateurs aux éco-gestes (auxiliaires, coordinateurs(rices) de parcours, responsables de secteurs, direction...)
- **Sensibiliser les bénéficiaires** et leurs aidants, mais également les citoyens au-delà des premiers publics concernés



### Initiative 3

#### La mise en place d'un projet mobilité incitatif à des déplacements plus faibles en émission carbone

Description de la structure : Structure associative, spécialisée dans l'aide et accompagnement des personnes en perte d'autonomie.

- Statut et organisation : rayonnement départemental sur 26 antennes de proximité, 1000 salariés à l'année
- Activités principales : Aide aux personnes âgées ou en situation de handicap et leurs aidants, en particulier bénéficiaires de l'APA et de la PCH.

Description de la pratique inspirante : Mise en place d'un projet mobilité recouvrant plusieurs réalités

- **400 véhicules neufs** et peu énergivores en remplacement de véhicules diesel « hors d'âge »
- Installation de **2 bornes pour véhicules électriques**
- Mise à disposition de **vélos électriques**

Enjeux et impacts en interne :

- **Encourager les salarié(e)s** à employer des modes de déplacement plus responsables, en accompagnant la mise à disposition de la flotte de mobilité « douce » par un travail de sensibilisation (charte, conditions d'usage, sensibilisation à l'économie de km, etc.)
- **Favoriser le confort et la QVT des salarié(e)s**, en leur proposant de limiter leurs déplacements entre leur domicile et le siège (possibilité d'utiliser la voiture de service pour réaliser les trajets domicile-travail)

« La mise en place des véhicules de service, à la base, c'était surtout à destination des salariés qui utilisaient leur véhicule personnel pour leurs déplacements professionnels. Finalement, on voit que d'une part ça permet de limiter de fait les déplacements parce que ça limite les km inutiles, et c'est plus confortable pour les salariés en évitant les ruptures de charge. » (Directeur)

« Comme on est plus de 300 salariés, on doit produire un bilan des émissions de GES ; on a sollicité un spécialiste. On a épluché tout ce qui permettait d'alimenter le rapport. Il nous a servi de base pour affiner notre stratégie de réduction des émissions : le rapport nous a confirmé l'intérêt de refermer des antennes et d'en regrouper, c'est un vrai outil de pilotage. » (Animatrice)

« La volonté c'est de développer aussi les circuits courts pour valoriser le travail de nos producteurs » (Directrice générale de l'association)

« Pour moi c'est très positif, je pense à tous nos acteurs locaux, à tous nos petits producteurs, et je soutiens à 100% » (Utilisatrice du service)

*Camion de distribution en itinérance*



### Initiative 4

#### La conciergerie « Allô Camille » - épicerie itinérante

Description de la structure : fédération départementale en Haute-Saône, association de services à la personne, pour tous les publics et tous les besoins (prestation de services, aide aux seniors, aide aux aidants, micro-crèches...)

Description de la pratique inspirante : projet monté dans le cadre d'une réponse à un appel à projet d'AG2R La mondiale, en partenariat avec France Active Franche-Comté, avec divers partenaires (Producteurs locaux, collectivités, Intermarché, artisans locaux...) dont l'un des axes consiste en :

- Service **d'épicerie itinérante** - produits frais des producteurs locaux livrés à domicile chez les bénéficiaires de l'association
- **Mutualisation de la distribution** en circuit court de producteurs et éleveurs locaux au cœur des villages

Enjeux et impacts en interne :

- Développer **l'économie locale** dans les zones rurales
- Encourager les **circuits d'approvisionnement courts**, qui contribuent à soutenir les producteurs locaux et bio ;
- Lutter **contre les émissions de gaz à effets de serre**, en rationalisant les parcours d'approvisionnement et en mutualisant les efforts ;
- Lutter **contre le gaspillage alimentaire** - les livraisons ne se font que sur précommande.

# Les structures rencontrées de la branche BAD (branche de l'aide, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile)

## 2 fédérations nationales et 2 structures associatives rencontrées



- ✓ L'Union Nationale de l'Aide, des Soins et des Services aux Domiciles (UNA)
- ✓ L'Union Nationale ADMR (aide à domicile en milieu rural)
- ✓ Une association dans le département de l'Aisne
- ✓ Une association dans le département de l'Ain.

## Fonctions / métiers des interlocuteurs et interlocutrices rencontrés



- ✓ Directeur ou directrice / président(e); dirigeant(e)
- ✓ Directeur ou directrice RSO
- ✓ Directeur ou directrice de réseau
- ✓ Directrice ou directeur adjoint(e) de réseau
- ✓ Auxiliaires de vie
- ✓ Coordinatrice de parcours

## Les autres sources mobilisées :

- Décarbonons le secteur de l'autonomie - The shift Projet, CNSA, EN3S, 2024
- Rapport de branche de l'aide à domicile - Branche de l'Aide à Domicile, 2022.
- Guide pratique responsabilité sociétale et environnementale (RSE) - ADMR, 2023
- Vidéo de présentation du projet « Allo Camille » - Générateur BFC, Novembre 2020 [ici](#)

Cette monographie a été réalisée dans le cadre de l'EDEC "objectifs transitions 2025" mis en place par l'UDES et co-financé par l'Etat (DGEFP), l'AFDAS et Uniformation.