

Publié le 12 avril 2021

## Rémi Bensoussan, directeur général de la Sem LAD : « Le modèle Epl est bien adapté au champ de la solidarité »

La Sem départementale Lot Aide à Domicile (LAD) reste un cas unique dans le secteur de l'aide à domicile. En dix ans, son pari a été largement réussi avec une amélioration de la qualité de service et des conditions de travail des 900 salariés qui fait de LAD le premier recruteur du Lot. Un modèle ayant tout son intérêt dans le champ des services à la personne. Entretien avec Rémi Bensoussan, le directeur général de LAD.



### Pourquoi avoir créé une Sem sur le secteur de l'aide à domicile ?

Il y a dix ans, elle a vu le jour avec un objectif clair : **rationaliser la gestion et moderniser l'offre de service**. Plusieurs associations locales d'aide à domicile étaient en grande difficulté. **La Sem a ainsi été créée à l'initiative du département** (82 % du capital) en regroupant 20 associations, deux CCAS, deux banques et une mutuelle. Au départ, il y a eu beaucoup de travail pour harmoniser des modes de fonctionnement très différents. Mais **les résultats sont au rendez-vous avec une qualité de service largement améliorée**. Transparent, l'outil Sem permet un lien étroit avec le département dont il constitue le bras armé. L'expérience de LAD démontre que **la transformation de structures associatives en une Epl ne s'est pas faite par le moins disant social**, comme certains le craignaient au départ, mais a permis, au contraire, une amélioration des conditions de travail pour les aides à domicile.

### Vous êtes devenu un recruteur important dans le Lot.

En effet, notre stratégie est d'**être à fois une entreprise de services et un acteur important de l'emploi**, en étant devenu le troisième employeur privé du Lot - 900 salariés - et son premier recruteur avec 130 embauches en CDI chaque année. Le budget annuel de LAD s'élève à 20 millions d'euros dont 15 financés par le département au titre de l'APA et de la PCH. **Nous sommes à l'équilibre grâce à une forte mutualisation des coûts de structure et de fonctionnement**. Un contrat pluriannuel signé avec le département lui garantit que ses dépenses restent stables et nous offre une forte liberté de gestion.

## Quelle politique RH avez-vous pu développer ?

Notre taille comme notre ADN permettent d'avoir une vraie politique RH. Bien dans leurs métiers, dont l'image a été améliorée, **les salariés bénéficient d'un statut social avantageux** (comité d'entreprise...) et d'une politique forte de formation : près de 8 000 heures délivrées en 2020 et 10 000 heures prévues en 2021. De plus, **nous venons de nous doter d'une flotte de 320 véhicules de fonction pour les salariés**, qui peuvent aussi s'en servir à titre personnel.

## Quel est votre rôle depuis le début de la crise sanitaire ?

La légitimité acquise par LAD s'observe dans son rôle de premier plan auprès des bénéficiaires depuis le début de la crise du Covid-19. **Elle a mis la lumière sur des métiers trop souvent invisibles bien qu'indispensables pour la cohésion sociale.**

## Le modèle Epl répond-il à la spécificité du champ des services à la personne ?

Il y est encore peu répandu mais toutes les expériences confirment son intérêt. Efficace, ce mode de gestion offre aux élus une transparence et un pouvoir de contrôle. Au service de l'intérêt général, il permet aussi une attractivité du territoire et de créer des emplois non délocalisables ! Avec leur responsabilité d'employeur, les Epl peuvent être un vecteur d'amélioration de l'image des métiers des solidarités en proposant de bonnes conditions de travail et d'emploi. Cela démontre aussi qu'il faut considérer que **les dépenses sociales contribuent au développement économique du territoire**. LAD permet d'**assurer les revenus de 900 familles dans toutes les communes du Lot et garantit à 6 000 personnes âgées la possibilité de pouvoir rester chez elles**. Plusieurs départements sont intéressés par notre modèle mais hésitent à franchir le pas face à la complexité de convaincre au départ tous les acteurs à se fédérer.