L'IMPACT DE LA TRANSFORMATION DIGITALE SUR LE SECTEUR DES SERVICES À LA PERSONNE

RAPPORT DU VOLET 3 : LES ORGANISATIONS D'ÉCONOMIE SOCIALE ET LES TECHNOLOGIES DIGITALES

Octobre 2018

Olivier Brolis, Charlotte Moreau, François Pichault,
Adèle Stouffs et Stéphanie Paul

Table des matières

1. Introduction **3**
2. Description de l'échantillon **5**
3. Les technologies digitales mobilisées par les OES **9**
3.1. La maturité technologique 9
3.2. Les technologies digitales du secteur des services à la personne 13
4. L'intérêt déclaré des OES pour la transformation digitale **16**
5. Les objectifs poursuivis par les OES au travers de la digitalisation **20**
5.1. La quantité et la qualité des emplois 20
5.2. Les processus organisationnels 23
5.3. Nature et qualité des services 25
6. Les plateformes numériques **27**
7. Quelle diversité dans le positionnement des OES ? **32**
8. Conclusions **38**
Bibliographie 41
Annexes 43

1. Introduction

Ce rapport présente les résultats du troisième volet du projet DIGI-SERV, qui vise à appréhender le positionnement technologique des organisations d'économie sociale (OES)[1] actives dans le secteur des services à la personne (SAP). Plus particulièrement, il s'agit d'analyser le potentiel de ces organisations à opérer une transformation technologique porteuse de plus-value en termes de processus organisationnel, d'emploi et de services, en identifiant leurs compétences, ressources, réticences, souhaits et positionnement global. Premièrement, nous constituons un panorama des usages (ou des projets d'usages) des technologies digitales par ces organisations. Deuxièmement, nous souhaitons connaitre le positionnement de ces organisations par rapport aux évolutions digitales. En d'autres termes, l'objectif est de distinguer les technologies digitales désirées par les OES de celles qu'elles ne souhaiteraient pas mettre en place. Troisièmement, nous voudrions mieux connaitre les objectifs attendus par les OES en mobilisant les technologies digitales et, inversement, les objectifs pour lesquels celles-ci ne devraient pas être mobilisées selon eux.

Nous avons déployé le dispositif suivant afin de récolter les données nécessaires. Tout d'abord, le périmètre des SAP n'étant pas légalement défini en Belgique, il nous a fallu identifier les organisations d'économie sociale qui développent (partiellement ou intégralement) des activités de type services à la personne telles que nous les avons définies dans le premier volet de cette recherche, à savoir « l'ensemble des services qui contribuent à la qualité de vie des citoyens à leur domicile en facilitant la réalisation de leurs tâches quotidiennes (services dédiés aux personnes dépendantes/isolées/exclues et services de proximité réalisés à domicile ou hors-domicile) ». Pour ce faire, nous avons travaillé en partenariat avec trois confédérations (CONCERTES, UNIPSO, CAIPS) et huit fédérations d'employeurs (ATOUT EI, ACFI, CODEF, FASD, FCSD, ALEAP, FEDOM, UVCW), dont au moins une partie des membres peuvent être considérés comme des OES actives dans les SAP. Ces partenariats nous ont permis d'identifier 282 organisations. Cependant, il est très probable qu'il existe davantage d'OES actives dans le SAP qui, par exemple, ne sont pas affiliées à une fédération ou qui représentent un modèle encore trop spécifique ou isolé pour être identifiées. Nous pouvons toutefois affirmer que toutes les OES emblématiques des SAP en Wallonie, à savoir les services d'aides aux familles et aux personnes âgées, les entreprises titres-services (entreprise d'insertion, ASBL, ou organisations à finalité sociale) et les centres d'insertion socioprofessionnelle, ont été identifiées.

Parallèlement à l'identification des entreprises concernées, nous avons construit un questionnaire à destination des dirigeants des OES qui a été prétesté par différents experts, adapté puis validé. Ce questionnaire est fourni à l'annexe n°1 et se décompose en cinq parties : (1) Caractéristiques de l'organisation (taille, statut, ressources, etc.) ; (2) sa maturité

[1] L'économie sociale désigne un secteur distinct du secteur public et du secteur privé à but lucratif. Elle regroupe les organisations privées ayant un statut juridique d'ASBL, de fondation, de mutualité, de coopérative ou encore de société à finalité sociale. Selon un décret du Parlement wallon de novembre 2008, la spécificité des organisations d'économie sociale se traduit par quatre principes: une finalité de service aux membres ou à la collectivité plutôt qu'une finalité de profit, un processus de décision démocratique, une autonomie de gestion et une primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition des revenus (voir Defourny et Nyssens, 2017).

technologique ; (3) ses attentes, objectifs et réticences par rapport aux possibilités de développement technologique ; (4) les enjeux de son (ses) secteur(s) d'activité ; et (5) les caractéristiques sociodémographiques du répondant.

Dans un second temps, il a été proposé aux 282 OES précédemment identifiées de participer à notre enquête en invitant l'un de leurs dirigeants à compléter le questionnaire en ligne via le programme LimeSurvey. Nous leur avons bien entendu garanti l'anonymat et la confidentialité de leurs réponses. Une invitation leur est d'abord parvenue par courriel de la part de la fédération dont ils sont membres avant que l'équipe de recherche ne réitère cette invitation un mois plus tard par voie téléphonique. Au final, nous avons pu valider la participation de 87 organisations d'économie sociale à notre enquête, ce qui correspond à un taux de représentativité de plus de 30%. Nous devons préciser que 16 OES supplémentaires ont commencé à compléter le questionnaire, mais d'une façon que nous avons jugée insuffisante pour être prise en compte. Plus précisément, nous n'avons retenu que les OES qui ont répondu au moins à plus de 70% des questions reprises dans les trois premières sections du questionnaire.

L'analyse de l'ensemble des données récoltées fait l'objet du présent rapport qui se structure de la manière suivante. La deuxième partie est consacrée à la description de l'échantillon. Dans la troisième partie, nous nous intéressons à la maturité technologique des entreprises participantes ainsi qu'aux technologies innovantes qu'elles mobilisent. La quatrième partie de ce rapport est consacrée au positionnement général des OES (leurs attentes et réticences, ainsi que leur niveau d'intérêt ou de désintérêt) quant à l'avènement des technologies digitales. La cinquième partie s'intéresse aux objectifs que les OES voudraient atteindre au travers de leur transition digitale tandis que la sixième partie concerne les objectifs visés par ces dernières suite à l'utilisation d'une technologie digitale spécifique, en l'occurrence les plateformes numériques. Dans la septième partie, nous mobilisons des analyses de classification afin de savoir si le positionnement de l'ensemble des OES peut être considéré comme cohérent et unique ou si une diversité de positionnements est observée. Finalement, nous concluons dans la huitième partie de ce rapport par une discussion des différents apports de cette recherche.

2. Description de l'échantillon

Le premier objet de ce rapport est de décrire l'échantillon constitué et ce avec une double visée : 1) s'assurer que toutes les activités emblématiques des SAP en Wallonie sont bien représentées et 2) être capable de pouvoir prendre en compte les caractéristiques des OES dans l'interprétation des résultats de nos analyses.

Les caractéristiques des OES de l'échantillon sont présentées au tableau 1. Nous pouvons observer que toutes les activités des SAP identifiées dans nos recherches précédentes (voir volet 1) sont représentées au sein de notre échantillon. En effet, 62% des OES de l'échantillon proposent des services d'aide-ménager, 31% du repassage en centrale, 31% des services de bricolage et de jardinage, 26% des services d'aide-familiale, 18% du transport des personnes, 17% des services de garde à domicile, 11 % des soins médicaux à domicile, et 11% des services de livraison de biens à domicile. Certaines OES offrent également des services de soutien psychologique à domicile, des services de coiffure et de dentiste à domicile, ou encore de collecte d'encombrants et de gestion des déchets. Les OES de l'échantillon sont essentiellement des ASBL ou des sociétés coopératives à finalité sociale et sont massivement situées en région rurale en province de Liège et du Hainaut. Elles emploient en moyenne 49 travailleurs (31 en équivalent temps-plein) et peuvent donc être considérées, pour la plupart, comme des PME, voir des TPME. Elles se financent essentiellement via leur production marchande et l'obtention de subsides. Finalement, elles ont presque toutes parmi leurs usagers des personnes dépendantes, essentiellement des personnes âgées et des personnes porteuses d'un handicap.

Si une description globale de l'échantillon permet de donner certaines indications utiles, nous nous devons néanmoins de mettre en avant la diversité des initiatives d'économie sociale qui composent notre échantillon. Pour ce faire, nous avons décidé de distinguer les OES en fonction de leur agrément public car celui-ci nous apparait comme le critère le plus adapté pour regrouper les OES en fonction de leurs similarités (mission, subsides, types d'activités, ou plus généralement, le respect des conditions d'agrément). Nous distinguons ainsi les OES suivantes :

- 20 Services d'Aide aux Familles et aux Ainés (SAFA) : ce sont des ASBL[2] qui ont pour mission d'apporter aide, soutien et encadrement à des familles en difficulté, à des personnes âgées et à des personnes handicapées dans leur vie quotidienne, ainsi qu'à leurs aidants-proches. Elles offrent des services qui leurs sont spécifiques, c'est-à-dire qui ne sont généralement fournis par aucune autre OES des SAP, telles que les services de gardes à domicile, d'aide aux familles, de soins médicaux à domicile, et d'accompagnement psychologique à domicile (voir tableau 1). De plus, elles offrent des services du type SAP qui sont fournis par d'autres OES, à savoir des services d'aide-ménager, de bricolage et de jardinage, de transport de personnes, de garde d'enfants, et de livraison de repas. Ce sont les OES qui emploient, de loin, le plus de travailleurs et qui ont l'ancienneté la plus importante (voir tableau 1). Elles se financent massivement via l'obtention de subsides, ce qui s'explique par le caractère particulièrement dépendant de leurs usagers (voir tableau 1).

[2] Nous n'avons pas convié les SAFA qui ont un statut de CPAS à participer à l'étude car ces dernières sont des organisations publiques et non des OES.

- 15 Centres d'Insertion Socioprofessionnelle (CISP)[3] : ce sont des ASBL qui ont la mission d'assurer la formation de stagiaires éloignés de l'emploi en recourant à une pédagogie spécifique pour permettre aux stagiaires d'acquérir des compétences générales et techniques, tout en bénéficiant d'un accompagnement psychosocial. La spécificité des CISP est d'offrir à la fois un accompagnement à l'orientation professionnelle, une formation de base et une formation professionnalisante. Les CISP s'impliquent dans une grande diversité de filières de formation, que ça soit en termes de développement individuel (alphabétisation, remise à niveau, développement personnel) ou dans l'apprentissage de métiers du secteur du bâtiment, de l'Horeca, des métiers verts, de secrétariat, de commerce et de services à la personne. Plus particulièrement en ce qui concerne les services à la personne, elles offrent des services de bricolage et de jardinage à domicile, de livraisons de biens à domicile, et, dans une moindre mesure, de repassage en centrale, d'aide-familiale, et de garde d'enfants (voir tableau 1). Les CISP sont de très petites structures (10 travailleurs de moyenne) et leurs ressources proviennent massivement de subsides (voir tableau 1). À noter que 50% des CISP de notre échantillon sont présentes dans la province de Liège (voir tableau 1).
- 36 entreprises d'insertion (EI) : ce sont essentiellement des coopératives qui ont pour mission l'insertion par l'emploi de personnes peu qualifiées à travers une activité productrice de biens et de services. Elles produisent des biens et des services tout en assurant un accompagnement et encadrement de qualité aux travailleurs. 28 EI de notre échantillon sont actives dans le quasi-marché des titres-services et offrent donc des services d'aide-ménager à domicile et de repassage en centrale. Les 8 EI restantes offrent, notamment, des services de types SAP dont du bricolage et du jardinage, du transport des personnes, de l'aide-familiale, de la livraison de biens à domicile, du nettoyage de locaux, de la collecte d'encombrants et de gestion des déchets ainsi que de la vente de matériel de seconde main (voir tableau 1). La majorité des EI de notre échantillon se situent dans la province du Hainaut et constituent des structures jeunes dont les ressources sont essentiellement de type marchand (voir tableau 1).

[3] Nouvelle dénomination des Entreprises de Formation par le Travail (EFT) et des Organismes d'Insertion Socioprofessionnelle (OISP).

Tableau 1 – Les caractéristiques des OES de l'échantillon

	TOTAL	SAFA	CISP	EI	EI-TS	IDESS	Autre	TS
Nombre d'OES	*87*	*20*	*15*	*8*	*28*	*7*	*5*	*4*
Le statut								
ASBL	52%	100%	100%	13%	/	29%	60%	100%
SCRLFS/SCFS	39%	/	/	75%	93%	29%	/	/
SCRL/SC	6%	/	/	12%	7%	/	40%	/
CPAS/ ACP	3%	/	/	/	/	42%[4]	/	/
*Les services offerts qui sont apparentés au SAP**								
Aide-ménager	62%	90%	/	/	96%	43%	40%	100%
Repassage en centrale	31%	/	9%	/	79%	14%	/	75%
Bricolage et jardinage	31%	65%	33%	25%	/	71%	20%	50%
Aide-familiale	26%	95%	9%	13%	7%	/	/	/
Transport des personnes	18%	45%	/	25%	4%	57%	/	/
Garde à domicile	17%	75%	/	/	/	/	/	/
Autres	13%	10%	16%	75%	/	/	/	/
Soins médicaux à domicile	11%	45%	9%	/	/	/	/	/
Garde malade	11%	40%	/	/	/	/	20%	25%
Garde d'enfants	11%	40%	9%	/	/	/	20%	/
Livraison de biens	11%	15%	16%	13%	/	29%	40%	/
Psychologie à domicile	3%	15%	/	/	/	/	/	/
Situation géographique								
Brabant Wallon	11%	16%	7%	25%	7%	14%	/	/
Province de Liège	34%	26%	50%	13%	25%	29%	60%	100%
Province de Namur	12%	11%	14%	12%	14%	/	20%	/
Province du Hainaut	32%	26%	21%	37%	50%	29%	/	/
Province du Luxembourg	12%	21%	7%	13%	4%	29%	20%	/
Secteur urbain***	15%	21%	14%	13%	14%	14%	/	25%
Nombre de travailleurs								
Effectif total (médiane)	49	246	10	23	54	20	13	60
ETP (médiane)	31	171	7	21	38	19	12	39
Ressources								
Marchandes	52%	24%	24%	90%	78%	48%	35%	62%
Subsides	45%	74%	76%	10%	22%	52%	41%	38%
Autres	3%	2%	/	/	/	/	24%	/
*Types d'usagers***								
Personnes handicapées	66%	84%	33%	71%	60%	80%	100%	67%
Personnes âgées	64%	89%	/	57%	68%	60%	100%	100%
Personnes addictives	34%	42%	42%	57%	16%	40%	33%	33%
Autres types de dépendance	20%	42%	/	29%	4%	40%	67%	/
Année de constitution								
Année de constitution (médiane)	2003	1959	1998	2007	2007	2006	1988	1985

Notes : * % d'OES qui développent ce type d'activités.

** % d'OES qui font face à des usagers qui présentent l'une des dépendances proposées.

***% d'OES présentes dans les cinq plus grandes villes de Wallonie.

- 7 Initiatives Locales de Développement de l'Emploi dans le Secteur des Services de proximité à finalité sociale (IDESS) : ce sont des ASBL ou des sociétés coopératives à finalité sociale qui ont pour mission l'insertion socioprofessionnelle de demandeurs d'emploi difficiles à placer par la prestation de services ou la production de biens, à destination des habitants, des collectivités, et des entreprises. Elles développent des activités de petits travaux dans la maison, d'entretien des cours et jardins, de livraisons de biens à domicile et de taxi social, d'aide-ménager et de repassage en centrale (voir tableau 1). Ce sont des structures relativement jeunes qui s'adressent presque toutes à des usagers souffrant de handicap ou d'autre types de dépendances (voir tableau 1).

- 4 ASBL actives sur le quasi-marché des titres-services, mais ne disposant d'aucun autre agrément public, ce qui ne permet pas d'identifier leur mission. Ces ASBL offrent bien évidemment des services d'aide-ménager et de repassage en centrale mais aussi de bricolage et jardinage, et de garde malade (voir tableau 1). Elles sont toutes situées dans la province de Liège et ont toutes pour bénéficiaires des personnes âgées dépendantes, tandis que leurs ressources sont à dominante marchande (voir tableau 1).

- 3 ASBL et 2 coopératives actives dans les SAP wallons, mais qui ne disposent d'aucun agrément public. Elles offrent des services de livraison de biens (nourriture locale et biologique) à domicile, d'aide-ménager, de bricolage et de jardinage, et de garde-malades et d'enfants (voir tableau 1). Ce sont de petites structures qui font appel à une hybridation des ressources et qui ont toutes comme usagers des personnes âgées dépendantes et des personnes handicapées (voir tableau 1).

[4] Ces 4 CPAS sont, de par leur statut, des organisations publiques et non des organisations d'économie sociale. Toutefois, leur participation à l'enquête a été prise en compte lors de l'analyse des résultats afin d'avoir un nombre suffisant d'IDESS au sein de l'échantillon.

3. Les technologies digitales mobilisées par les OES

3.1. La maturité technologique

Le premier objectif de ce rapport est d'évaluer la maturité technologique des organisations d'économie sociale actives dans le secteur des services à la personne en 2018. En effet, identifier les technologies digitales mobilisées par ces organisations permet d'appréhender leur niveau de développement technologique. Connaître ce niveau de maturité technologique est d'autant plus important qu'il détermine, en partie au moins, le potentiel de transformation digitale à court terme des organisations, puisque l'utilisation de certaines technologies constituent des prérequis en soi à la mobilisation de technologies plus avancées. Par exemple, il paraît indispensable d'être connecté à internet pour pouvoir mobiliser des logiciels d'intelligence artificielle tout comme il est nécessaire de posséder des appareils mobiles connectés pour utiliser des logiciels de partage d'information en temps réel.

Pour ce faire, nous nous sommes inspirés de la méthodologie Digital Wallonia d'évaluation de maturité technologique mobilisée dans le cadre du Baromètre 2018 de maturité numérique des entreprises wallonnes. Ce choix permet de situer aisément la maturité des organisations concernées par notre étude par rapport à la maturité moyenne des entreprises wallonnes en ce qui concerne les technologies accessibles à tout type d'entreprise et qui ne sont donc pas spécifique au secteur des services à la personne (nous nous intéresserons aux technologies digitales émergentes dans les SAP dans le point b de cette partie du rapport). À l'instar de cette méthodologie, nous proposons d'aborder la maturité technologique des entreprises en mobilisant une série d'indicateurs répartis en cinq thématiques, à savoir les services en ligne proposés aux usagers, les canaux de communication intra-entreprise, les canaux de communication d'informations externes, les logiciels de gestion et la présence d'employés/travailleurs spécialisés dans les technologies digitales. Les indicateurs mobilisés ainsi que les résultats obtenus par les organisations d'économie sociale sont décrits au tableau 2.

Le premier élément à mettre en évidence est que l'ensemble des organisations constituant l'échantillon déclare posséder une connexion internet, sans fil dans la majorité des cas, alors que c'est le cas de seulement 91% des entreprises wallonnes (Baromètre 2018). Elles privilégient massivement l'utilisation de l'email pour communiquer de l'information en interne (avec les travailleurs, par exemple). À part les 20% de CISP qui utilisent des outils de type vidéoconférence et la minorité des EI qui possèdent un intranet, seule une partie des SAFA semblent utiliser d'autres types d'outils technologiques de communication interne, dont notamment des applications ou programmes spécifiquement conçus pour leur entreprise ou leur secteur d'activité.

Tableau 2 – La maturité technologique des organisations d'économie sociale

	TOTAL	SAFA	CISP	EI	EI-TS	IDESS	Autre	TS
Connexion internet								
Oui, mais pas de connexion sans fil	16%	25%	20%	/	11%	14%	20%	25%
Oui, avec une connexion sans fil	84%	75%	80%	100%	89%	86%	80%	100%
*Outils de communication intra-entreprise**								
Courriel	97%	100%	100%	75%	100%	100%	100%	75%
Intranet	14%	30%	/	25%	14%	/	/	/
Outils de vidéoconférence	10%	15%	20%	/	11%	/	/	/
Plateforme en ligne	02%	/	07%	/	04%	/	/	/
Logiciel/application spécifique	06%	20%	/	/	04%	/	/	/
*Outils de communication externe**								
Le site internet de l'entreprise	93%	95%	100%	100%	89%	86%	80%	100%
Une application mobile dédiée à l'entreprise	13%	30%	07%	/	11%	/	20%	/
Un site tiers	14%	18%	07%	/	08%	14%	60%	33%
Une plateforme en ligne	02%	/	/	/	07%	/	/	/
Les réseaux sociaux	70%	70%	80%	87%	68%	57%	60%	50%
Un listing d'emails	01%	/	07%	/	/	/	/	/
*Logiciels de gestion et autres applications**								
Suite bureautique	98%	95%	93%	100%	100%	100%	100%	100%
Progiciel de gestion d'entreprise	41%	53%	27%	29%	41%	29%	80%	33%
Logiciel de comptabilité	81%	95%	80%	88%	74%	71%	60%	100%
Logiciel de gestion de plannings	68%	85%	27%	25%	96%	86%	/	75%
Logiciel de design	08%	15%	13%	13%	04%	/	/	/
Application mobile	57%	74%	47%	62%	44%	71%	60%	50%
Autre(s)	01%	/	07%	/	/	/	/	/
*Services en ligne**								
Demande de devis	19%	06%	29%	38%	22%	14%	/	25%
Achat/réservation via le site internet	15%	24%	21%	25%	15%	14%	40%	25%
Achat/réservation via une plateforme	02%	/	/	/	07%	/	/	/
Service après-vente et suivi	13%	11%	08%	/	26%	/	/	/
Facturation électronique	15%	19%	15%	25%	07%	/	40%	25%
Messagerie/discussion instantanée	15%	/	15%	/	32%	14%	/	/
Support en ligne aux partenaires	01%	/	/	/	04%	/	/	/
Autre(s)	02%	/	/	/	04%	/	/	/
Spécialistes des technologies digitales								
Programmeur/développeur informatique	09%	25%	/	13%	07%	/	/	/
Informaticien	21%	45%	20%	13%	14%	14%	/	/
Spécialiste site web et multimédia	05%	10%	/	/	07%	/	/	/
Analyste de données	02%	05%	/	/	04%	/	/	/
Responsable du digital marketing	/	/	/	/	/	/	/	/
Spécialiste des réseaux sociaux	05%	10%	/	13%	04%	/	/	/
Appel à des prestations extérieures	02%	/	/	/	04%	14%	/	/
Aucun spécialiste	77%	55%	80%	87%	79%	72%	100%	100%

Notes : N=87, *La technologie doit à minima être en phase de test au sein de l'entreprise pour être comptabilisée

Ensuite, 93% des OES déclarent avoir un site internet qui leur est propre, ce qui est bien au-dessus de la moyenne wallonne qui se situe aux alentours de 41% (Baromètre, 2018). Les OES sont également massivement présentes sur les réseaux sociaux (70% contre 47% pour l'ensemble des entreprises wallonnes selon le Baromètre 2018). Elles utilisent principalement Facebook, dans une moindre mesure Twitter et LinkedIn et beaucoup plus rarement YouTube ou Google+. Si le site internet et les réseaux sociaux constituent les deux canaux majeurs de communication externe des OES, certaines d'entre elles mobilisent des outils supplémentaires. En effet, elles communiquent également via l'utilisation de sites tiers tels que SISDEF pour les SAFA, Biowallonie pour une CISP, les pages d'or ou Sodexo pour les entreprises titres-services, un site communal pour une IDESS et finalement le bottin social et Topino pour les OES sans agrément. De plus, 13% des OES (essentiellement les SAFA, les OES sans agrément et les EI actives dans les titres-services) mobilisent des applications mobiles dédiées à la communication externe de l'entreprise.

Un dernier point positif quant à la maturité technologique des OES du secteur des services à la personne est relatif à l'utilisation de logiciels et applications de gestion managériale. Outre le fait qu'elles aient toutes accès à une suite bureautique de base, elles mobilisent massivement des logiciels de comptabilité ou de gestion des salaires ainsi que des logiciels de gestion des plannings qui semblent plus qu'opportuns dans le secteur des services à la personne. De plus, 57% d'entre elles déclarent utiliser des applications mobiles sur tablette ou GSM alors que 41% utilisent des progiciels de gestion d'entreprise tels qu'ERP, SCM, CRM, SAP ou SAGE (c'est notamment le cas des OES sans agrément ou encore des SAFA). À noter que la maturité technologique des SAFA en termes de digitalisation des outils managériaux est supérieure à ce qui est observée dans les autres OES du secteur des services à la personne.

Si nous pouvons conclure que les canaux de communication, externe et interne, ainsi que les outils managériaux des OES poursuivent une digitalisation qui peut être caractérisée de similaire, voire supérieure, à ce qui est observé en moyenne dans les entreprises wallonnes, une tout autre conclusion doit être tirée en ce qui concerne l'offre de services en ligne. En effet, seulement 15% des OES de l'échantillon offrent un service de facturation en ligne (contre 50% en région wallonne selon le Baromètre 2018), 19% proposent de fournir un devis en ligne, 15% de réserver directement une prestation de service ou d'acheter des biens, et 13% offrent un service d'après-vente et de suivi en ligne. Qui plus est, si ce n'est des EI du secteur des titres-services qui se sont inscrits sur la plateforme en ligne Pootsy, aucune autre OES n'offre ses services sur une plateforme en ligne. Il faut rajouter qu'aucun service en ligne n'est offert aux différents partenaires extérieurs (fournisseurs, organismes subsidiants, donateurs, etc.).

Cependant, la plus grande problématique des OES est qu'elles n'emploient pas ou peu de spécialistes des technologies digitales : hormis la moitié des SAFA qui emploient un ou des informaticiens dont des spécialistes multimédia et des community managers, ces spécialistes sont totalement absents des OES sans agrément ou avec uniquement un agrément titre-service et seulement présents dans 10 à 20% des autres types d'OES (EI, CISP, IDESS). En effet, la littérature souligne qu'il est nécessaire de pouvoir bénéficier d'une force de travail compétente en matière de technologies digitales afin d'envisager une transformation digitale à grande échelle et porteuse de plus-value (Kane, Palmer, Phillips, Kiron & Buckley, 2016).

Après avoir analysé la maturité technologique des OES présentes dans les SAP wallons, il a semblé essentiel de pouvoir identifier les facteurs qui favorisent la transformation digitale de ces organisations. Pour ce faire, nous avons suivi la méthodologie suivante :

1) Pour chacune des cinq technologies qui sont considérées comme des outils de communication intra-entreprise dans le tableau 2, nous avons accordé le score de 0 à l'OES si elle déclare ne pas posséder cette technologie, le score de 1 si elle a le projet de l'implémenter à moyen-terme, un score de 2 si elle déclare que la technologie est en phase de test, un score de 3 si elle utilise la technologie mais de façon peu fréquente et finalement un score de 4 si l'OES utilise pleinement cette technologie. Pour chaque OES, nous avons additionné les scores obtenus sur chacune des cinq technologies et divisé le total obtenu par cinq afin d'obtenir l'indicateur thématique « outil communicationnel intra-entreprise ».
2) L'ensemble du procédé décrit au point 1 a été appliqué aux 4 autres thématiques de la maturité technologique des entreprises : les services en ligne proposés aux usagers, les canaux de communication d'informations externe, les logiciels de gestion et la présence d'employés/travailleurs spécialisés dans les technologies digitales (voir tableau 3).
3) Les 5 indicateurs thématiques ainsi obtenus ont finalement été additionnés afin d'obtenir un indicateur agrégé de maturité technologique. À noter, à ce stade, que la maturité technologique des SAFA est plus élevée que la moyenne (si ce n'est au niveau des services en ligne offerts) alors que le constat inverse doit être tiré pour les OES avec uniquement un agrément titre-service (voir tableau 3).
4) Nous avons ensuite procédé à des analyses multivariées (sur base de la méthode des Moindres Carrés Ordinaire) sur l'indicateur agrégé de maturité technologique ainsi que sur chacun des 5 indicateurs thématiques en considérant comme variables indépendantes : l'ancienneté de l'entreprise, le caractère urbain de la situation de l'entreprise, le type d'activités développées par l'entreprise, la présence de bénéficiaires caractérisés dépendants, les ressources financières de l'entreprise (proportion et type), et la taille de l'entreprise appréhendée par le nombre de travailleurs.

Les résultats obtenus sont décrits à l'annexe 2. Il en ressort que plus la taille de l'OES est importante, plus sa maturité technologique est élevée. La taille de l'entreprise est d'autant plus importante qu'il semblerait que seules les entreprises d'une certaine taille emploient un ou plusieurs spécialistes des technologies digitales. Les ressources financières des OES constituent le deuxième élément influençant significativement leur maturité technologique. En effet, ce sont les OES qui estiment bénéficier des ressources financières suffisantes, et donc d'une certaine marge de manœuvre, qui sont les plus matures technologiquement. Ces deux constats permettent d'apporter des éléments d'explication quant au développement technologique plus avancé des SAFA (tableau 3) qui sont des OES de taille relativement importante qui disposent d'importants subsides. À l'inverse, les associations présentent dans les titres-services, mais qui n'ont aucun autre agrément spécifique, ne disposent que d'une très faible marge de manœuvre financière, ce qui explique la faiblesse de leur développement technologique (tableau 3).

Tableau 3 – Les indicateurs de maturité technologique

	SAFA	CISP	EI	EI-TS	IDESS	Autre	TS
Outils de communication intra-entreprise	1.32	1.04	0.75	0.99	0.89	0.84	0.75
Outils de communication externe	1.53	1.50	1.38	1.29	1.20	1.60	0.93
Logiciels et applications de gestion	2.34	1.65	1.65	2.00	2.02	1.80	1.86
Services en ligne	0.27	0.42	0.39	0.56	0.18	0.25	0.34
Spécialistes des technologies digitales	0.95	0.20	0.38	0.50	0.71	0.00	0.00
Maturité technologique globale	**1.27**	**0.96**	**0.92**	**1.07**	**1.00**	**0.90**	**0.80**

3.2. Les technologies digitales du secteur des services à la personne

Il nous faut à présent nous intéresser aux technologies digitales qui sont émergentes dans le secteur des services à la personne, que ce soit en Belgique ou ailleurs, qui ont été identifiées dans les deux premiers volets de la recherche DIGI-SERV. Dans la suite de ce rapport, nous étudierons dans quelle mesure les OES du secteur souhaitent adopter ces technologies digitales, et si oui, quelles sont leurs objectifs et leurs conditions d'utilisation/adoption, et dans le cas contraire, quelles sont leurs éventuelles réticences. Auparavant, il est essentiel de savoir si certaines de ces technologies digitales émergentes sont déjà utilisées par les OES wallonnes et si oui, dans quelle proportion. Nous avons dès lors demandé aux OES participant à notre étude si elles mobilisent déjà une ou plusieurs des 18 technologies digitales qui ont été identifiées précédemment. Les résultats obtenus sont décrits dans la première colonne de résultat du tableau 4.

Deux types de technologies sont déjà bien implantées dans les OES actives dans les SAP en Wallonie. Il s'agit, d'une part, des services liés au cloud tels que le stockage et la gestion des documents, courriels, et autres applications bureautiques, utilisés par 41% des OES et, d'autre part, des appareils mobiles dédiés aux travailleurs, comme par exemple des ordinateurs portables, des smartphones, ou des tablettes, utilisés dans pas moins de 57% des OES. D'autres types de technologies semblent également émerger dans tous les types d'OES, à savoir des outils numériques de partage d'information (communication par vidéo, applications de partage de photos, réseaux sociaux, spécialisés, etc.), des outils numériques d'analyse des usages relatifs à un site internet ou à la présence sur les réseaux tels que Analytics.

De plus, les SAFA commencent à mobiliser d'autres types de technologies digitales qui sont plus spécifiquement adaptées aux bénéficiaires auxquels ils s'adressent, c'est-à-dire des personnes caractérisées de dépendantes. En effet, 44% des SAFA utilisent la technologie de la téléassistance, 26% des dispositifs de surveillance des usagers/bénéficiaires (capteurs de mouvement, des sols connectés, etc.), 17% des technologies liées à la réalité augmentée, à savoir des interfaces virtuelles (smartphone, tablette, tactile, paire de lunettes, casque, etc.) qui viennent enrichir la réalité en y superposant des informations complémentaires, 11% des technologies permettant à des professionnels de la santé de communiquer et de réaliser des actes médicaux à distance (télémédecine), 11% des portes et/ou des boîtes aux lettres connectées et 10% des capteurs connectés de paramètres physiologiques (la fréquence cardiaque ou la pression artérielle, par exemple).

Tableau 4 – L'utilisation des technologies digitales par les OES du secteur des SAP wallon

	N	TOTAL	SAFA	CISP	EI	EI-TS	IDESS	Autre	TS
Des appareils mobiles pour les travailleurs	*76*	**57%**	**78%**	**73%**	**43%**	**46%**	**80%**	**40%**	/
Des services liés au cloud	*73*	**41%**	29%	**50%**	**40%**	**42%**	**50%**	**80%**	/
Les outils numériques de partage d'information	*82*	18%	26%	7%	29%	19%	17%	20%	/
Des outils analytiques de type web analytics	*77*	14%	22%	08%	14%	12%	25%	20%	/
L'E-learning comme moyen de formation pour le personnel	*78*	12%	06%	7%	/	23%	/	20%	/
La téléassistance	*79*	10%	44%	/	/	/	/	/	/
Les technologies de géolocalisation	*78*	9%	28%	/	14%	/	25%	/	/
Des dispositifs de surveillance des usagers/bénéficiaires	*80*	7%	26%	/	14%	/	/	/	/
La réalité augmentée : interface virtuelle qui vient enrichir la réalité	*78*	4%	17%	/	/	/	/	/	/
La domotique	*82*	4%	05%	7%	/	4%	/	/	/
Les capteurs connectés de paramètres physiologiques	*86*	3%	10%	/	/	4%	/	/	/
La télémédecine	*80*	3%	11%	/	/	/	/	/	/
Les portes et les boîtes aux lettres connectées	*78*	3%	11%	/	/	/	/	/	/
L'automatisation des tâches quotidiennes	*83*	1%	/	/	/	/	17%	/	/
La réalité virtuelle	*78*	1%	5%	/	/	/	/	/	/
Des algorithmes qui se basent sur les données des usagers afin de proposer des services plus adaptés à la demande	*84*	/	/	/	/	/	/	/	/
Les robots de compagnie ou d'assistance	*83*	/	/	/	/	/	/	/	/
Une assistance à la mobilité	*77*	/	/	/	/	/	/	/	/
Les livraisons par drone	*79*	/	/	/	/	/	/	/	/

Notes : Technologie utilisée ou en phase de test au sein de l'entreprise.

Finalement et en toute cohérence avec leur mission, les entreprises d'insertion commencent à utiliser les technologies d'e-learning pour former leurs travailleurs en insertion et, de façon plus surprenante, des dispositifs de surveillance de leurs usagers. À noter que les IDESS s'intéressent aux technologies d'automatisation des tâches quotidiennes (les tondeuses et autres aspirateurs intelligents, par exemple) et les OES sans agrément aux systèmes d'e-learning à destination de leur personnel en formation.

Plusieurs enseignements peuvent être tirés de ces résultats liés à la maturité technologique des OES actives dans les SAP en Wallonie. Premièrement, certaines technologies digitales sont déjà émergentes dans le secteur mais leur diffusion en est encore à ses balbutiements. Deuxièmement, il n'y a aucun intérêt à vouloir implémenter toutes ces technologies dans tous les types d'OES. En effet, l'utilisation d'une technologie dépend notamment de la mission des

OES telle que définie par leur agrément et du type de bénéficiaires qu'elles rencontrent. Troisièmement, certains types d'OES, principalement les CISP et les associations actives dans les titres-services, n'ont pas encore initié leur transformation digitale. Il nous faudra en comprendre les raisons dans la suite de nos analyses. Quatrièmement et dernièrement, certaines technologies, comme les livraisons par drone ou les robots de compagnies ou d'assistance, ne sont pas (encore) présentes dans les OES actives dans les SAP en Wallonie. Une des raisons qui peut être évoquée est que la plupart de ces technologies nécessitent un investissement financier important qui, soit ne peut être consenti par aucune des parties prenantes —qu'elles soient de l'offre ou de la demande— soit n'apparait pas justifié par rapport à la plus-value envisagée. Une autre explication serait tout simplement que ces technologies ne sont pas désirées par les OES et c'est l'hypothèse que nous allons investiguer dans la partie suivante de ce rapport.

4. L'intérêt déclaré des OES pour la transformation digitale

Les OES actives dans le SAP en Wallonie affichent-elles toutes une volonté d'opérer une transition technologique, que ça soit au niveau de leur entreprise ou/et au niveau de leur secteur d'activité ? Il est important de se poser cette question avant de réfléchir à la mise en place de plans d'action publique en vue de favoriser la transition digitale des SAP wallons et des OES qui y sont actives. En effet, il faudra, avant toute chose, s'assurer de l'adhésion des OES afin de les mobiliser dans une dynamique de transition digitale qui auraient du sens pour elles et qu'elles pourraient donc s'approprier.

Tableau 5 -- L'intérêt déclaré des OES actives dans les SAP pour la transformation digitale

	TOTAL			SAFA	CISP	EI	EI-TS	IDESS	Autre	TS
	OUI *	SANS AVIS **	NON ***	OUI *	OUI *	OUI *	OUI *	OUI *	OUI *	OUI *
L'utilisation plus intensive des technologies digitales est une priorité absolue pour mon entreprise	38%	11%	51%	63%	14%	50%	33%	40%	40%	0%
Une utilisation plus importante des technologies digitales permettra de mieux rencontrer les objectifs de mon entreprise	45%	20%	35%	68%	14%	57%	37%	80%	40%	33%
La mise en place de technologies digitales est un projet à court/moyen terme de l'entreprise	35%	13%	52%	79%	0%	71%	27%	0%	20%	0%
La mise en place de technologies digitales fait actuellement l'objet d'un plan stratégique au sein de mon entreprise	18%	21%	61%	41%	0%	67%	8%	0%	20%	0%
Mon entreprise dispose actuellement des compétences nécessaires pour utiliser plus massivement des technologies digitales	8%	13%	79%	21%	0%	14%	4%	0%	0%	0%
Mon entreprise dispose actuellement de ressources financières suffisantes pour accroitre de façon significative son utilisation des technologies digitales	14%	15%	71%	26%	0%	14%	16%	20%	0%	0%

Notes : * Les entreprises sont tout à fait d'accord, d'accord ou plutôt d'accord avec l'affirmation.
** Les entreprises ne sont ni d'accord ni pas d'accord avec l'affirmation.
*** Les entreprises sont ne sont pas du tout d'accord, pas d'accord ou plutôt pas d'accord avec l'affirmation.

Au vu des résultats présentés dans le tableau 5, le premier constat qui doit être tiré est que les avis divergent fortement en ce qui concerne la volonté ou non d'opérer une transition technologique. Certains affichent clairement la volonté de concrétiser cette transition, d'autres n'y voient que peu d'intérêt ou y sont opposés alors que d'autres encore ne souhaitent pas se positionner. Plus précisément, 35 à 38% de l'échantillon considère que l'utilisation plus intensive des technologies digitales est une priorité absolue et un projet à court terme de leur entreprise alors que tout de même 51% à 52% des OES n'accorde pas ce statut d'objectif prioritaire à la transition technologique de leur organisation et ne l'envisage pas à court terme. Dans le même ordre d'idée, mais avec des proportions un peu moindres, 45% de l'échantillon s'accorde pour dire qu'une utilisation plus importante des technologies digitales permettra de mieux rencontrer leurs objectifs alors que 35% adopte un point de vue opposé. Dans l'optique de favoriser la transition digitale du secteur des SAP wallons, il sera dès lors important de comprendre les réticences partagées par plus ou moins un tiers des OES et d'y répondre tout en les sensibilisant quant aux bienfaits potentiels de cette politique, sous peine de voir émerger un secteur polarisé entre les entreprises qui se sont digitalisées et celles qui n'ont pas opéré cette transition.

Ensuite, seulement 18% des OES actives dans les SAP annoncent avoir développé un plan stratégique pour réaliser et gérer la mise en place de technologies digitales en leur sein. Ce décalage observé entre la volonté annoncée des OES d'effectuer une transition numérique et les actions qu'elles mettent en place dans cette optique peut s'expliquer par le manque de ressources financières disponibles pour ce type d'investissement et encore plus par un manque de compétence humaine. En effet, seules 14% des OES interrogées estiment posséder suffisamment de ressources pour accroitre de façon significative leur utilisation des technologies digitales et seulement 8% estiment qu'elles disposent actuellement des compétences nécessaires pour utiliser plus massivement des technologies digitales. Si la problématique financière était une évidence (notamment suite aux différents financements public liés aux agréments des organisations qui ne sont en aucun cas dédiés à des investissements technologiques), il apparait donc que les compétences technologiques ne sont pas détenues par les OES, que ce soit au niveau du management (ce qui peut partiellement expliquer la réticence technologique observée de la part de certains dirigeants) ou à tout autre niveau.

Finalement, le dernier élément mis en évidence au tableau 5 est que le positionnement des OES par rapport à la transformation digitale dépend fortement de leur agrément public. En effet, les SAFA et les EI qui n'évoluent pas sur le marché titres-services indiquent qu'elles sont particulièrement demandeuses d'opérer une transition digitale. À l'inverse, les CISP et les associations disposant uniquement d'un agrément titres-services sont particulièrement réfractaires à cette idée et considèrent de toute manière qu'elles n'ont pas suffisamment de ressources et de compétences pour prendre le chemin de la digitalisation. De futures investigations devront déterminer si ces positions s'expliquent par la spécificité de leurs activités (parce que la plus-value des technologies est plus évidente et plus importante dans les services offerts à domicile aux personnes dépendantes que dans le quasi-marché des titres-services, par exemple) ou par une position particulièrement conservatrice de ces structures qui pourrait être liée à un manque d'information et d'accompagnement.

Après s'être intéressé au positionnement général des OES actives dans les SAP, nous devons maintenant obtenir plus de précisions en nous intéressant aux types de technologies digitales que celles-ci souhaitent mobiliser. Le tableau 6 a pour objet de connaitre la volonté des OES d'implémenter dans un futur proche les 18 technologies émergentes dans les SAP qui ont été identifiées dans le deuxième volet de la recherche DIGI-SERV et déjà répertoriées dans le tableau 4.

Tableau 6 – Les technologies digitales que souhaitent mobiliser les OES actives dans les SAP

		Technologie utilisée*	Technologie pas utilisée		
	N		Intéressé **	Ni pour, ni contre***	Opposé****
Des appareils mobiles pour les travailleurs	*76*	57%	22%	14%	8%
Des services liés au cloud	*73*	41%	26%	24%	10%
Les outils numériques de partage d'information	*82*	18%	35%	33%	14%
Des outils analytiques de type web analytics	*77*	14%	24%	41%	21%
L'E-learning comme moyen de formation pour le personnel	*78*	12%	32%	37%	20%
La téléassistance	*79*	10%	13%	39%	37%
Les technologies de géolocalisation	*78*	9%	21%	39%	31%
Des dispositifs de surveillance des usagers/bénéficiaires	*80*	7%	13%	41%	38%
La réalité augmentée : interface virtuelle qui vient enrichir la réalité	*78*	4%	8%	53%	35%
La domotique	*82*	4%	24%	42%	30%
Les capteurs connectés de paramètres physiologiques	*86*	3%	9%	34%	53%
La télémédecine	*80*	3%	11%	49%	37%
Les portes et les boîtes aux lettres connectées	*78*	3%	24%	42%	32%
L'automatisation des tâches quotidiennes	*83*	1%	12%	47%	39%
La réalité virtuelle	*78*	1%	10%	49%	39%
Des algorithmes qui se basent sur les données des usagers afin de proposer des services plus adaptés à la demande	*84*	/	18%	45%	37%
Les robots de compagnie ou d'assistance	*83*	/	4%	42%	55%
Une assistance à la mobilité	*77*	/	17%	54%	29%
Les livraisons par drone	*79*	/	9%	49%	42%

*Notes :** Technologie utilisée ou en phase de test au sein de l'entreprise.

** L'entreprise est tout à fait d'accord, d'accord ou plutôt d'accord pour utiliser la technologie, voire l'installation de la technologie est en projet.

*** L'entreprise ne se positionne pas quant à son intérêt pour la technologie.

**** L'entreprise n'est pas du tout d'accord, pas d'accord ou plutôt pas d'accord pour utiliser la technologie.

Nous constatons que les OES sont totalement opposées à l'émergence de technologies du type capteurs connectés de paramètres physiologiques ou robots de compagnie ou d'assistance, plus que probablement en raison du risque de déshumanisation perçu et des questions éthiques qu'elles soulèvent (voir volet 1).

Parmi les technologies déjà émergentes dans les SAP wallons (voir la section 3b), certaines sont souhaitées par la majorité des OES qui ne les utilisent pas encore, telles que des appareils mobiles pour les travailleurs, des services liés au cloud, des outils de type web analytics et l'e-learning. Les avis semblent être plus partagés en ce qui concerne, la téléassistance, les technologies de géolocalisation et des dispositifs de surveillance des usagers/bénéficiaires puisque 31 à 38% des OES semblent s'y opposer. Pour ces deux dernières technologies digitales, des préoccupations liées au respect du droit à la vie privée peuvent expliquer ces réticences (voir volet 1), tandis que les technologies de télésurveillance semblent en effet inopportunes pour certains types d'activité.

Les autres types de technologies ne sont ni émergentes ni particulièrement souhaitées. Nous pouvons néanmoins mettre en avant le fait que les technologies de domotique, les portes et les boîtes aux lettres connectées, les algorithmes qui se basent sur les données des usagers afin de proposer des services plus adaptés à la demande et les technologies d'assistance à la mobilité (comme la robotique d'aide à la marche ou les déambulateurs intelligents, capables d'éviter les obstacles) sont utilisés ou désirés par environ 20% des OES de l'échantillon (même si plus de 30% s'y opposent).

Il semblerait dès lors que, d'une part, certaines technologies soient désirées et d'autres pas du tout et, d'autre part, que les OES peuvent avoir des avis très divergents à propos d'une même technologie. Ces résultats invitent donc à différencier les analyses, conclusions et autres recommandations en fonction du type de technologie et du type d'acteur considéré.

5. Les objectifs poursuivis par les OES au travers de la digitalisation

Les parties précédentes de ce rapport nous ont permis d'identifier la maturité technologique ainsi que le positionnement technologique des OES actives dans les SAP. Ces résultats constituent des connaissances indispensables à la mise en place d'une politique favorisant la mobilisation de ces organisations dans une dynamique de transition technologique. La cinquième partie de ce rapport permet d'aller plus loin en identifiant les objectifs à atteindre, et à l'inverse les risques à éviter, selon les OES et en lien avec la mise en place de technologies digitales. En effet, les types et caractéristiques des technologies digitales ainsi que le processus de traduction (c'est-à-dire le degré de prise en compte des spécificités du contexte et le mode de gestion du processus d'innovation qui accompagne leur introduction, voir volet 2) doivent répondre aux objectifs des OES afin de mobiliser ces organisations dans une dynamique de transition digitale. Qui plus est, ces dernières ont une connaissance du terrain qui les met dans une position idéale pour identifier les besoins du secteur auxquels les technologies pourraient apporter des éléments de réponse.

Pour ce faire, nous avons identifié les objectifs potentiellement atteignables par la mise en place de technologie digitale dans les SAP en Wallonie. Plus précisément, nous avons repris les effets potentiels de ces technologies identifiés dans le premier volet de la recherche que nous avons déclinés en objectifs. Nous avons séparé ces objectifs en trois grandes catégories : la quantité et la qualité des emplois (section A), les processus organisationnels (section B), et la nature et la qualité des services (section C). De plus, à l'image de ce qui a été fait dans les rapports précédents, nous avons décliné cette démarche pour les plateformes numériques qui constituent un type de technologie spécifique (section D). Nous avons demandé ensuite aux OES de choisir, pour chacune des quatre catégories, un nombre limité d'objectifs (de 8 à 11 selon la catégorie considérée), ceux qu'ils estiment les plus enviables —tout en étant atteignables— par la mise en place de technologies digitales (voir les questions 27 à 30 du questionnaire à l'annexe 1). Les résultats sont répertoriés et décrits ci-dessous.

5.1. La quantité et la qualité des emplois

La valorisation par les OES actives dans les SAP des différents objectifs atteignables par la mise en place de technologies digitales, sous condition d'un niveau élevé de traduction et de contextualisation (voir volet 2), est répertoriée au tableau 7. La première constatation est que 23% de l'échantillon ne croit pas que les technologies digitales puissent atteindre des objectifs qu'ils valorisent en termes d'emploi, ce qui est un chiffre à ne pas négliger. Parmi les autres OES de l'échantillon, les objectifs suivants ont été jugés comme prioritaires :

- 41% de l'échantillon estime qu'il est primordial que la transition digitale de leur organisation **permette d'offrir une expérience de travail plus agréable pour tous les travailleurs par l'utilisation de technologies digitales facilement manipulables** (objectif 1). De plus, une OES souligne un objectif qui n'était pas dans la liste proposée et qui consiste à « aider les travailleurs porteurs de handicap dans leurs tâches ». Plusieurs pistes d'actions peuvent être dégagées, selon nous, afin de favoriser l'atteinte

de ce type d'objectifs. Premièrement, privilégier des technologies qui ne soient pas trop complexes afin de ne pas devoir transformer les travailleurs prestataires en experts technologiques. Deuxièmement, favoriser le plus possible des outils avec lesquels les travailleurs sont déjà familiarisés, tel que les smartphones ou les tablettes tactiles, comme il a déjà été mentionné dans la partie précédente. Troisièmement, penser la technologie afin de l'adapter aux besoins et capacités des travailleurs et ainsi faciliter sa prise en main, sans requérir des compétences techniques de pointe. Quatrièmement, offrir des formations et un accompagnement aux travailleurs afin de faciliter leur utilisation de la technologie.

Tableau 7 – Les objectifs en termes de quantité et de qualité des emplois

1) Offrir une expérience de travail plus agréable pour tous les travailleurs par l'utilisation de technologies digitales facilement manipulables	41%
2) Valoriser les compétences des travailleurs	37%
3) Favoriser l'insertion des personnes très éloignées de l'emploi	36%
4) Créer de nouveaux emplois	33%
5) Permettre aux travailleurs de ne plus faire les tâches très pénibles	33%
6) Je ne crois pas que les technologies digitales puissent atteindre des objectifs que mon entreprise valorise en matière d'emploi	23%
7) Réduire le rythme de travail	11%
8) Offrir de meilleures opportunités de carrière aux travailleurs	8%
9) Pallier le manque de travailleurs par l'utilisation d'automates/robots	5%

Notes : Les répondants avaient la possibilité, soit de choisir un à trois objectifs (parmi les 8 proposés ou éventuellement un autre), soit d'indiquer qu'ils ne croient que les technologies digitales puissent atteindre des objectifs qu'ils valorisent en matière d'emploi.

- Le manque de reconnaissance et de valorisation du travail effectué représentait un des enjeux majeurs dans le secteur des SAP (voir volet 1). Cela est confirmé par 37% des OES qui pensent que l'un des objectifs prioritaires de la transformation digitale doit être de **valoriser les compétences de l'ensemble des travailleurs** (objectif 2). En effet, l'utilisation des nouvelles technologies dans le cadre professionnel peut amener les travailleurs à acquérir de nouvelles compétences d'ordre technique ou analytique, leur attribuer de nouvelles tâches et accroître leurs responsabilités. Il en résulte une complexification et un enrichissement du travail, ce qui contribue à la valorisation de ces métiers dans leur ensemble (Federal Ministry of Labour and Social Affairs, 2017). En plus de contribuer à la professionnalisation des travailleurs, la digitalisation du secteur pourrait moderniser l'image de ces métiers et les rendre plus attractifs (CHORUM, 2017). En effet, au-delà de l'enjeu de la professionnalisation ou de l'enrichissement du travail, il y a aussi l'idée que la technologie permet de rendre visible ce qui est déjà réalisé par chaque travailleur du secteur des SAP et de souligner toute l'importance de leurs actions et de leurs compétences (voir volet 1).

- 33% des OES pensent que la transformation digitale des SAP wallons ne mènera pas à une destruction massive des emplois, mais plutôt qu'elle a le potentiel de **créer de l'emploi** et qu'elle doit être envisagée dans ce sens (objectif 4). Dans un premier temps, cette perspective plutôt optimiste se fonde sur l'hypothèse de la « destruction créatrice », à savoir le fait qu'historiquement, les innovations technologiques ont toujours eu, in fine, un effet favorable sur l'emploi (Conseil d'orientation pour l'emploi, 2017). La transformation digitale, en plus de transformer un certain nombre de métiers, en créerait donc de nouveaux, dont l'ampleur et la nature sont encore inconnues (Arntz et al., 2016 ; Conseil d'orientation pour l'emploi, 2017). Dans un deuxième temps, cette perspective souligne l'importance de favoriser une automatisation des tâches et des processus qui suit un rythme qui permette une réallocation du temps de travail épargné, sous peine de détruire une quantité significative d'emplois.
- 36% des OES actives dans les SAP estiment que **l'insertion professionnelle des personnes très éloignées de l'emploi** doit être favorisée par la transformation digitale des SAP wallons et en aucun cas être contrainte (objectif 3). En dehors des technologies de plateformes qui seront abordées plus loin, ce résultat met en avant deux points d'attention. D'une part, l'automatisation des procédés pourrait menacer l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi. En effet, outre la menace de destruction d'un nombre important d'emplois, les nouveaux emplois créés suite à l'automatisation seraient principalement de type qualifié (voir volet 1). Cela soulève des questions importantes en matière d'éducation et de reconversion pour les populations les moins qualifiées (Arntz et al., 2016 ; Committee on Information Technology, Automation, and the U.S. Workforce et al., 2017 ; Conseil d'orientation pour l'emploi, 2017). Dans cette configuration, les métiers liés au secteur des services à la personne, tels que les métiers d'homme à tout faire, de repassage en centrale ou administratifs, seraient probablement impactés négativement. Il semble donc important de procéder à une automatisation progressive et limitée des procédés tout en favorisant un déplacement de l'activité des professionnels vers des activités à valeur ajoutée, comme déjà souligné par l'objectif 2 (tableau 7), mais aussi pour ne pas mettre en péril l'insertion professionnelle des personnes plus fragilisées. C'est d'autant plus vrai que l'objectif de pallier le manque de travailleurs par l'utilisation d'automates/robots n'est pas du tout valorisé par les OES (voir tableau 7) et qu'elles ne souhaitent pas mobiliser les technologies du type robots de compagnie ou d'assistance, ou encore d'automatisation des tâches quotidiennes (voir tableau 6, section 4 du présent rapport). D'autre part, les personnes les plus fragilisées et les moins éduquées seraient particulièrement confrontées, sans un accompagnement adéquat, à un manque de maîtrise des nouvelles technologies dans le cadre de leur métier, ce qui limiterait leur possibilité de garder ou de trouver un emploi dans le secteur des SAP (volet 1). La formation aux outils numériques semble donc être un enjeu fondamental, à la fois pour assurer la qualité du service, mais aussi pour maintenir les travailleurs dans l'emploi (CHORUM, 2017). En d'autres termes, en plus de favoriser des outils technologiques qui sont facilement manipulables par les travailleurs (voir objectif 1), un accompagnement doit être fourni à ceux qui en ont besoin afin de ne pas mettre en péril

le potentiel important des SAP en termes d'insertion des personnes précarisées sur le marché de l'emploi. L'importance du rôle joué par la triangulation de service, en général, et par les entreprises d'insertion, les centres d'insertion socioprofessionnelle et autres organismes publics dans l'embauche, la formation et l'encadrement des personnes fragilisées, se verrait alors renforcé.

- 33% de l'échantillon estime que les technologies digitales doivent **permettre d'améliorer la qualité des emplois en réduisant la pénibilité au travail** (objectif 5). Le premier volet de la recherche indiquait, en effet, que les technologies digitales ont notamment le potentiel de réduire les risques au niveau ergonomique, le nombre d'accidents du travail (Gomez et Chevallet, 2011), les contraintes temporelles, et la sensation d'isolement au travail (CHORUM, 2017). Ces différents effets doivent donc être recherchés dans la mise en place de technologies digitales tout en évitant une augmentation de la charge de travail, des exigences en termes de réactivité ou la réalisation de plusieurs tâches simultanément qui engendreraient une augmentation de la charge mentale, des risques psychosociaux, de l'anxiété sociale et du stress (Degryse, 2016 ; Klein et Govaere, 2012).

5.2. Les processus organisationnels

Les OES de l'échantillon s'accordent presque toutes à dire que les technologies digitales ont le potentiel d'améliorer leurs processus organisationnels (voir tableau 8). Plus particulièrement, elles estiment que la transformation digitale peut et doit leur permettre d'atteindre les quatre objectifs suivants :

- **Simplifier les procédures administratives et limiter les sources d'erreurs** est l'objectif le plus valorisé par les OES (69% d'entre elles en font un objectif prioritaire). En effet, le premier volet de la recherche a souligné que la digitalisation représente une opportunité de « mettre à plat les processus de travail » (traitement des salaires, facturation, encodage des prestations, etc.) en les simplifiant, en les rationalisant et en améliorant leur traçabilité (Chevallet et Moatty, 2012), ce qui limite les sources d'erreurs et réduit les coûts (CEFRIO, 2017 ; Cools, 2012).
- Un autre objectif partagé par les OES de l'échantillon, à hauteur de 64%, est d'**offrir plus de réactivité et d'adaptabilité face à la demande des usagers.** Cela passe notamment par le traitement des données par les algorithmes qui ouvre la voie à un meilleur profilage des usagers et donc à un accompagnement plus personnalisé des bénéficiaires.

Tableau 8 – Les objectifs en termes de processus organisationnels

Simplifier les procédures administratives et limiter les sources d'erreurs	69%
Offrir plus de réactivité et d'adaptabilité face à la demande des usagers	64%
Organiser le temps de travail en optimisant la planification des prestations	62%
Permettre une meilleure circulation de l'information entre les parties-prenantes	48%
Rationaliser les processus de travail en les standardisant	21%
Augmenter la productivité des travailleurs et/ou des entreprises	15%
Diminuer la nécessité d'un encadrement poussé des travailleurs	11%
Permettre de rationaliser les coûts pour les réduire	11%
Améliorer la capacité des entreprises à innover	10%
Permettre un contrôle plus important du travailleur	9%
Les technologies digitales ne peuvent pas atteindre des objectifs que je valorise en termes de processus organisationnels	7%
Permettre à l'entreprise de faire des changements organisationnels importants à court terme afin d'être à la pointe dans son secteur	6%

Notes : Les répondants avaient la possibilité, soit de choisir un à quatre objectifs (parmi les 11 proposés ou éventuellement un autre), soit d'indiquer qu'ils ne croient pas que les technologies digitales puissent atteindre des objectifs qu'ils valorisent en matière d'emploi.

Les deux derniers objectifs plébiscités par les OES peuvent être aussi considérés comme autant de transformations managériales ayant le potentiel de contribuer à l'atteinte, par l'entreprise, des deux premiers objectifs précités :

- D'une part, 62% des OES souhaiteraient que la digitalisation leur permette d'**organiser le temps de travail de manière plus efficace en optimisant la planification des prestations** afin notamment de simplifier les procédures et de montrer davantage de réactivité face à la demande, et donc de mieux répondre aux attentes des usagers.
- D'autre part, 48% des OES voudraient atteindre une **meilleure circulation de l'information entre toutes les parties prenantes** (usagers, travailleurs prestataires, équipe de direction, aidants-proches, etc.). En effet, les technologies d'information et de communication permettent d'aboutir à un mode d'organisation plus transparent au sein de l'entreprise, d'adapter l'offre de service aux particularités des bénéficiaires, et d'offrir une plus grande opportunité d'inclusion sociale pour les bénéficiaires dépendants en renforçant les liens avec leurs proches et les professionnels (Cools, 2012).

Pour finir, nous voudrions préciser, pour éviter tout malentendu, que mobiliser les technologies afin de simplifier les procédures et réduire les coûts ne signifie pas qu'il faille favoriser une formalisation à l'extrême des procédures. En effet, une standardisation à outrance des procédures pourrait réduire les possibilités de personnalisation des services plutôt que de les

favoriser. Par exemple, une organisation trop rigide des tournées de prestataires imposée par un logiciel de gestion ne permettait pas d'intégrer les éventuels imprévus et s'adapterait par conséquent difficilement aux situations particulières des usagers (CHORUM, 2017). Qui plus est, cette trop grande standardisation peut être perçue comme une contrainte par les travailleurs et affaiblir leurs liens avec leur entreprise, notamment puisqu'il n'est désormais plus indispensable pour les travailleurs de se présenter à la centrale entre leurs prestations. Elle aurait donc pour effet d'accroître les risques d'isolement au travail et de non-adhésion aux décisions de l'entreprise (Chevallet et Moatty, 2012). Les OES semblent d'ailleurs conscientes de cette problématique puisqu'elles ne souhaitent pas que la digitalisation des processus induise un contrôle plus important des travailleurs (voir tableau 8).

5.3. Nature et qualité des services

En termes de qualité de service, deux objectifs majeurs sont mis en évidence pour les OES actives dans les SAP en Wallonie (voir le tableau 9) :

- L'objectif le plus valorisé (52%) est de **permettre à tous les types d'utilisateur d'avoir accès aux services d'une manière plus simple, efficace et agréable**. En effet, la digitalisation constitue un moyen pour les entreprises d'élargir leur offre de services, mais également d'en faciliter l'usage en multipliant les modalités d'accès, que ce soit en ligne ou via des applications mobiles (Degryse, 2016). Le premier volet soulignait néanmoins l'importance de prendre en considération les personnes dépendantes dont l'isolement pourrait être accentué par une généralisation excessive des modalités d'accès digitales alors qu'elles ne seraient pas en mesure d'apprendre à se servir de ces outils (Mostaghel, 2016).
- Le deuxième objectif caractérisé de prioritaire par 40% de l'échantillon est de **renforcer les liens entre les usagers, leurs proches et les professionnels pour offrir un accompagnement social de qualité.** Les technologies digitales, sous certaines conditions, peuvent en effet répondre à cet objectif. D'une part, nous pouvons citer les outils de communication et de partage d'information qui sont également mis en avant dans la section précédente (voir tableau 8). Par exemple, certains outils aident à entretenir un contact régulier avec les proches, comme les solutions de communication à distance par vidéo, les applications de partage de contenu (photos, vidéos), ou encore les réseaux sociaux spécialisés. Par ailleurs, les outils de télémédecine et de téléassistance permettent de rester en relation avec le personnel soignant, en plus d'assurer la sécurité des personnes qui restent à domicile et de garantir des interventions rapides en cas de problème (CHORUM, 2017 ; Cools, 2012 ; Rialle, 2007). D'autre part, la digitalisation de processus organisationnels (cf. section 3.2.3), notamment par l'optimisation des plannings et l'automatisation de certaines tâches, pourrait occasionner pour les travailleurs un gain de temps qu'ils ont la possibilité de réinvestir au profit d'activités plus qualifiées, à « haute valeur humaine ajoutée » (Habitat et Handicap, 2017).

Tableau 9 – Les objectifs en termes de services

Permettre à tous les types d'utilisateurs d'avoir accès aux services d'une manière plus simple, efficace et agréable	52%
Renforcer les liens entre les usagers, leurs proches et les professionnels pour offrir un accompagnement social de qualité	40%
Offrir la possibilité à l'ensemble de la population, y compris les personnes les plus désavantagées financièrement, d'accéder aux services	28%
Renforcer l'autonomie des personnes dépendantes en leur permettant de rester actives grâce à un environnement adapté	26%
Offrir de nouveaux services	24%
Proposer des services plus personnalisés	20%
Les technologies digitales ne peuvent pas atteindre des objectifs que je valorise en matière de qualité de services	17%
Sécuriser au maximum l'espace de vie des personnes dépendantes	13%
Développer les soins de santé préventifs par un meilleur suivi des usagers	8%

Notes : Les répondants avaient la possibilité, soit de choisir un à trois objectifs (parmi les 8 proposés ou éventuellement un autre), soit d'indiquer qu'ils ne croient pas que les technologies digitales puissent atteindre des objectifs qu'ils valorisent en matière d'emploi.

Quatre autres objectifs semblent également valorisés par les OES même s'ils sont loin de faire consensus : offrir la possibilité à l'ensemble de la population, y compris les personnes les plus désavantagées financièrement, d'accéder aux services (28%) ; renforcer l'autonomie des personnes dépendantes en leur permettant de rester actives grâce à un environnement adapté (26%) ; offrir de nouveaux services (24%) ; et finalement, proposer des services plus personnalisés (20%).

6. Les plateformes numériques

Au-delà des trois niveaux d'investigation exposés jusqu'ici (l'emploi, les processus organisationnels et la qualité de service), une technologie digitale présente des enjeux qui lui sont propres, à savoir les plateformes numériques. Ce type de technologie, au centre des débats actuels, mérite dès lors qu'une partie spécifique du rapport lui soit dédiée. En plus de l'analyse des intérêts, des objectifs à atteindre et des risques à éviter par rapport à l'implémentation de plateformes, nous allons également un pas plus loin en identifiant les conditions que celles-ci devraient respecter selon les OES. Nous distinguerons dans nos analyses, lorsque c'est pertinent, les plateformes qui mettent en lien les usagers avec les entreprises (Business to Consumer), des plateformes qui permettent aux usagers d'entrer directement en relation avec l'individu prestataire (Consumer to Consumer).

Tout d'abord, le tableau 10 montre que les OES ne sont pas particulièrement enthousiastes à l'idée de s'inscrire sur une plateforme Business to Consumer (B2C). Elles sont en outre 38% à ne pas considérer l'apparition des plateformes Consumer to Consumer (C2C) comme une opportunité pour leur secteur d'activité. Les entreprises d'insertion et les SAFA sont les plus opposées à l'apparition de ce type de plateformes, ce qui n'est pas étonnant au vu de leur mission d'encadrement (l'insertion des personnes les plus éloignées de l'emploi ou l'offre d'un accompagnement de qualité pour les personnes caractérisées de dépendantes), qu'ils estiment essentielle. À l'inverse, ce sont les OES sans un agrément définissant leur mission sociale (TS et Autre) qui sont les plus ouvertes à la possibilité de s'inscrire sur une plateforme B2C ou à l'idée de voir apparaitre des plateformes C2C dans leur secteur d'activité.

Tableau 10 -- L'intérêt des OES actives dans les SAP pour les plateformes numériques

		TOTAL	SAFA	CISP	EI	EI-TS	IDESS	Autre	TS
Je souhaite avoir la possibilité d'inscrire mon entreprise sur une plateforme Business to Consumer	OUI	**12%**	11%	7%	13%	14%	14%	/	25%
	PEUT-ÊTRE	**47%**	42%	47%	37%	50%	14%	80%	75%
	SANS AVIS	**20%**	26%	27%	37%	7%	43%	/	/
	NON	**22%**	21%	20%	13%	29%	29%	20%	/
Les plateformes Consumer to Consumer constituent une opportunité pour mon secteur	OUI	**9%**	11%	13%	/	7%	0%	20%	25%
	PEUT-ÊTRE	**37%**	21%	47%	25%	39%	43%	60%	50%
	SANS AVIS	**15%**	21%	13%	38%	4%	43%	/	/
	NON	**38%**	47%	27%	38%	50%	14%	20%	25%

*Notes :** Les entreprises sont tout à fait d'accord, d'accord ou plutôt d'accord avec l'affirmation.

** Les entreprises ne sont ni d'accord ni pas d'accord avec l'affirmation.

*** Les entreprises ne sont pas du tout d'accord, pas d'accord ou plutôt pas d'accord avec l'affirmation.

L'analyse du tableau 11 qui désigne les objectifs prioritaires que devraient atteindre les plateformes selon les OES vient, dans un premier temps, conforter les conclusions tirées de l'analyse du tableau 10. En effet, 25% des OES estiment que les plateformes numériques ne peuvent atteindre aucun objectif qu'ils valorisent, ce qui est un pourcentage relativement important. Dans un deuxième temps, trois objectifs (dont les deux premiers font référence à des objectifs déjà identifiés dans les sections A et C de la partie 5) semblent prioritaires puisque valorisés chacun par plus ou moins un tiers des OES de l'échantillon (voir tableau 11) :

- Le premier objectif « **simplifier l'accès au service grâce au caractère intuitif des interfaces** », peut être associé à l'objectif de « permettre à tous les types d'utilisateurs d'avoir accès aux services d'une manière plus simple, efficace et agréable » valorisé par 52% des OES (voir tableau 9). Retrouver cet objectif ici souligne la rapidité et l'efficacité du système des plateformes dans son ensemble puisqu'il est désormais possible en quelques clics de trouver une prestation qui corresponde exactement aux besoins. Néanmoins, il faut également prendre en compte que 88% des OES déclarent qu'il est essentiel que les plateformes ne mènent pas à l'exclusion des personnes non-familiarisées avec les technologies digitales (voir tableau 13). Il nous apparait donc important de ne pas réduire l'accès aux services à l'utilisation des plateformes, en tout cas pas avant que les plateformes ne soient capables de garantir une accessibilité aux services à tous les types de bénéficiaires potentiels.
- Le deuxième objectif « **faciliter l'accès à l'emploi pour les personnes demandeuses d'emploi** », fait référence à la mission de « favoriser l'insertion des personnes très éloignées de l'emploi » valorisée par 36% des OES (voir tableau 7). Il met en avant le potentiel des plateformes à jouer le rôle d'ascenseur social pour les personnes défavorisées qui sont éloignées de l'emploi. En effet, les plateformes imposent moins de barrières à l'entrée que le processus d'embauche traditionnel et, surtout, donnent la possibilité aux personnes en recherche d'emploi d'accéder instantanément à une large quantité d'offres de travail tout en reliant plus facilement les vacances de postes avec les talents disponibles. Toutefois, le système d'évaluation en ligne par les usagers pourrait mener, au contraire, à l'éviction de l'emploi des personnes les plus fragilisées (ceux qui n'ont pas une note suffisante n'ayant plus la possibilité de proposer leurs services sur la plateforme) et à des phénomènes de discrimination (voir volet 1). Plus de 35% des OES sont d'ailleurs d'accord pour dire qu'il est primordial que les plateformes n'accentuent pas les probabilités de discrimination à l'embauche et ne réduisent pas l'opportunité de trouver un emploi pour les personnes les plus fragilisées (voir tableau 12). Pour ce faire, elles ne veulent absolument pas que le système d'évaluation en ligne par les usagers des plateformes soit le premier indicateur de la qualité des services, ni que la photo des travailleurs soit visible par les usagers des plateformes (voir tableau 13). Elles vont même plus loin, en préconisant que la propriété des plateformes soit détenue par des acteurs publics ou des OES (tableau 13).

Tableau 11 – Les objectifs à atteindre par les plateformes

Simplifier l'accès au service grâce au caractère intuitif des interfaces	35%
Permettre aux travailleurs de jouir de davantage de flexibilité et d'autonomie dans l'organisation de leur travail	33%
Faciliter l'accès à l'emploi pour les personnes demandeuses d'emploi	33%
Les plateformes digitales ne peuvent atteindre des objectifs que je valorise	25%
Répondre efficacement à des demandes d'interventions ponctuelles	24%
Disposer d'informations fiables sur la qualité des prestations	19%
Augmenter l'offre de services déjà existants	14%
Offrir un accès à des services qui ne sont pas déjà offerts actuellement	11%
Offrir une opportunité pour les travailleurs de compléter leur revenu principal	5%
Intensifier la concurrence afin d'améliorer la qualité de service et réduire les coûts	4%

Notes : Les répondants avaient la possibilité, soit de choisir un à trois objectifs (parmi les 9 proposés ou éventuellement un autre), soit d'indiquer qu'ils ne croient pas que les technologies digitales puissent atteindre des objectifs qu'ils valorisent en matière d'emploi.

Tableau 12 – Les risques à éviter par les plateformes

Exclusion des personnes non-familiarisées avec les technologies digitales	88%
Réduction des opportunités pour les personnes les plus fragilisées de trouver un emploi	37%
Accentuation de la discrimination à l'embauche	36%
Disparition des standards d'encadrements et de formation des travailleurs	27%
Déstructuration de l'emploi existant et retour du travail au noir	20%
Apparition d'une pression importante sur les travailleurs pour qu'ils offrent toujours plus pour un prix toujours plus faible	19%
Horaires coupés, travail en heure décalée et des déplacements longs et inutiles	13%
Détérioration de la qualité de l'évaluation de la qualité des services	12%
Concurrence déloyale des plateformes qui peuvent proposer des prix plus faibles	12%
Disparition des référentiels d'embauche traditionnels	10%
Report des risques sur le travailleur qui ne bénéficie pas de contrat de travail	8%
Je ne crois pas que les plateformes puissent engendrer de risques importants	8%

Notes : Les répondants avaient la possibilité, soit de choisir un à quatre risques (parmi les 11 proposés ou éventuellement un autre), soit d'indiquer qu'ils ne croient pas que les technologies digitales puissent engendrer des risques importants.

Tableau 13 – Les conditions qui doivent être respectées par les plateformes

	TOTAL			SAFA	CISP	EI	EI-TS	IDESS	Autre	TS
	OUI *	SANS AVIS **	NON ***	OUI *	OUI *	OUI *	OUI *	OUI *	OUI *	OUI *
Les plateformes C2C doivent proposer aux travailleurs un encadrement et des formations de qualité	89%	4%	7%	93%	40%	50%	94%	100%	100%	100%
Le statut des travailleurs sur les plateformes C2C doit être clarifié pour qu'ils puissent bénéficier d'un contrat de travail similaire à celui d'une relation d'emploi classique	87%	9%	4%	92%	67%	/	94%	100%	100%	100%
Le propriétaire d'une plateforme C2C doit assumer des responsabilités d'employeur	75%	18%	7%	79%	40%	/	87%	50%	100%	100%
Le prix proposé sur les plateformes doit être régulé par les pouvoirs publics	70%	17%	13%	85%	50%	50%	68%	100%	33%	100%
La propriété des plateformes doit être détenue par des acteurs publics ou des OES	68%	32%	11%	92%	80%	33%	53%	100%	33%	100%
Le propriétaire d'une plateforme C2C doit pouvoir être tenu responsable, du moins partiellement, de la qualité des services proposés	62%	19%	19%	62%	25%	/	83%	100%	67%	33%
Les plateformes B2C et C2C doivent se limiter à proposer des services différents de ceux offerts par les entreprises agréées	42%	22%	36%	43%	/	/	62%	/	67%	33%
Le système d'évaluation en ligne par les usagers des plateformes B2C ou C2C doit être le premier indicateur de la qualité des services	15%	13%	71%	13%	/	/	15%	100%	33%	33%
La photo des travailleurs doit être visible par les usagers des plateformes B2C et C2C	4%	9%	87%	6%	17%	/	/	/	/	/

Notes : Seules les entreprises ayant indiqué qu'elles étaient d'accord ou peut-être d'accord avec au moins l'une des deux propositions du tableau 10 ont été invitées à indiquer les conditions que devraient respecter les plateformes.

* Les entreprises sont tout à fait d'accord, d'accord ou plutôt d'accord avec l'affirmation.

** Les entreprises ne sont ni d'accord ni pas d'accord avec l'affirmation.

*** Les entreprises sont ne sont pas du tout d'accord, pas d'accord ou plutôt pas d'accord avec l'affirmation.

- Le dernier objectif fortement valorisé et atteignable au travers de l'utilisation des plateformes est de **permettre aux travailleurs de jouir de davantage de flexibilité et d'autonomie dans l'organisation de leur travail**. Toutefois, cette flexibilité du travailleur ne devrait pas, en raison de pressions liées à la notation en ligne et aux faibles rémunérations, se rendre disponible de manière excessive pour répondre à la demande des usagers (voir tableau 12). Certaines OES (70%) semblent d'ailleurs plaider pour que le prix proposé sur les plateformes soit régulé par les pouvoirs publics pour éviter une trop forte pression à la baisse (voir tableau 13). Plus important, si certaines OES valorisent la flexibilité générée par les plateformes, elles ne veulent absolument pas que ça soit au prix d'un retour au travail non déclaré ou de voir disparaitre les standards d'encadrement et de formation des travailleurs (voir tableau 12). Plus particulièrement en ce qui concerne les plateformes C2C, les OES s'accordent pour dire que ces plateformes doivent proposer aux travailleurs un encadrement et des formations de qualité ainsi qu'un statut pour qu'ils puissent bénéficier d'un contrat de travail similaire à celui d'une relation d'emploi classique (voir tableau 13). Qui plus est, le propriétaire d'une telle plateforme doit assumer des responsabilités d'employeur et, dans une moindre mesure, doit pouvoir être tenu responsable, du moins partiellement, de la qualité des services proposés (voir tableau 13).

Il faut enfin noter que les OES estiment que les plateformes ne doivent pas forcément générer plus de services, ni une diversification des types de services offerts, que ce soit pour répondre à la demande des usagers ou permettre aux travailleurs de compléter leur revenu principal (voir tableau 11). En revanche, elles semblent plutôt d'accord pour que les plateformes répondent à des demandes qui peuvent être caractérisées de ponctuelles.

7. Quelle diversité dans le positionnement des OES ?

Avant de conclure, il nous apparait essentiel d'interroger la diversité des positionnements des OES par rapport à la transformation digitale de leur secteur d'activité. En d'autres termes, il s'agit de savoir si toutes les OES actives dans les SAP en Wallonie appréhendent et valorisent les technologies digitales d'une manière plus ou moins similaire ou si, au contraire, elles peuvent adopter des positionnements sensiblement différents. Il s'agit également d'identifier les raisons qui expliqueraient cette potentielle diversité de positionnement. Pour ce faire, nous avons procédé à une analyse de classification hiérarchique (ACH) sur la base des scores normalisés obtenus par chaque OES sur l'ensemble des variables qui permettent d'identifier leur positionnement général par rapport à la transformation digitale (tableau 5), les objectifs qu'ils poursuivent au travers de la transformation digitale en terme d'emploi (tableau 7), de processus organisationnels (tableau 8) et de services (tableau 9) et leur positionnement spécifique au regard des plateformes (tableaux 10 à 12)

Dans un premier temps, l'analyse ACH considère un nombre de classes équivalant au nombre d'OES (une classe = une OES). Les distances entre toutes les classes sont calculées sur base de la méthode d'agrégation de Ward, qui prend en compte des distances euclidiennes au carré[5] (voir par exemple, Morey, Blashfield, et Skinner, 1983; Amossé, Perraudin et Petit, 2011). Les deux classes les plus proches sont ensuite fusionnées. Ce procédé permet de réduire le nombre de classes tout en obtenant l'augmentation la plus faible possible de la valeur de la somme des variances intra-classes. Les distances sont ensuite recalculées entre les classes non fusionnées et la nouvelle classe constituée pour agréger une nouvelle fois les deux classes les moins distantes l'une de l'autre. Cette procédure se répète aussi longtemps que toutes les OES ne sont pas toutes regroupées en une seule classe (voir graphique 1).

Dans un deuxième temps, l'analyse ACH identifie le nombre de classes d'OES à retenir (et leur composition) pour distinguer les différents positionnements par rapport aux technologies digitales. Le nombre optimal de classes à retenir (n) est celui pour lequel la somme des variances intra-classes ne diminue pas significativement lorsque nous considérons n + 1 classes. Dans le cas présent, l'analyse ACH a identifié 5 classes, ce qui correspond à 5 types de positionnement distincts.

Le tableau 14 reprend les scores obtenus par chacune des 5 classes sur l'ensemble des variables mobilisées dans l'analyse ACH alors que l'annexe 3 caractérise ces 5 classes (taille, statut, activités, maturité technologique, etc.). Sur la base de l'ensemble de ces données (résumées au tableau 14), nous pouvons caractériser les différents types de positionnement des OES par rapport à la transformation digitale de la manière suivante :

[5] La distance euclidienne est la distance « ordinaire » entre deux points donnée par la formule de Pythagore. Elle est prise au carré afin de placer plus de poids sur les objets qui sont plus éloignés. L'appartenance à un groupe est déterminée en fonction de la somme des carrés des écarts à la moyenne d'un groupe (algorithme de Ward).

Tableau 14 – Les 5 types de positionnement technologique observés chez les OES actives dans les SAP

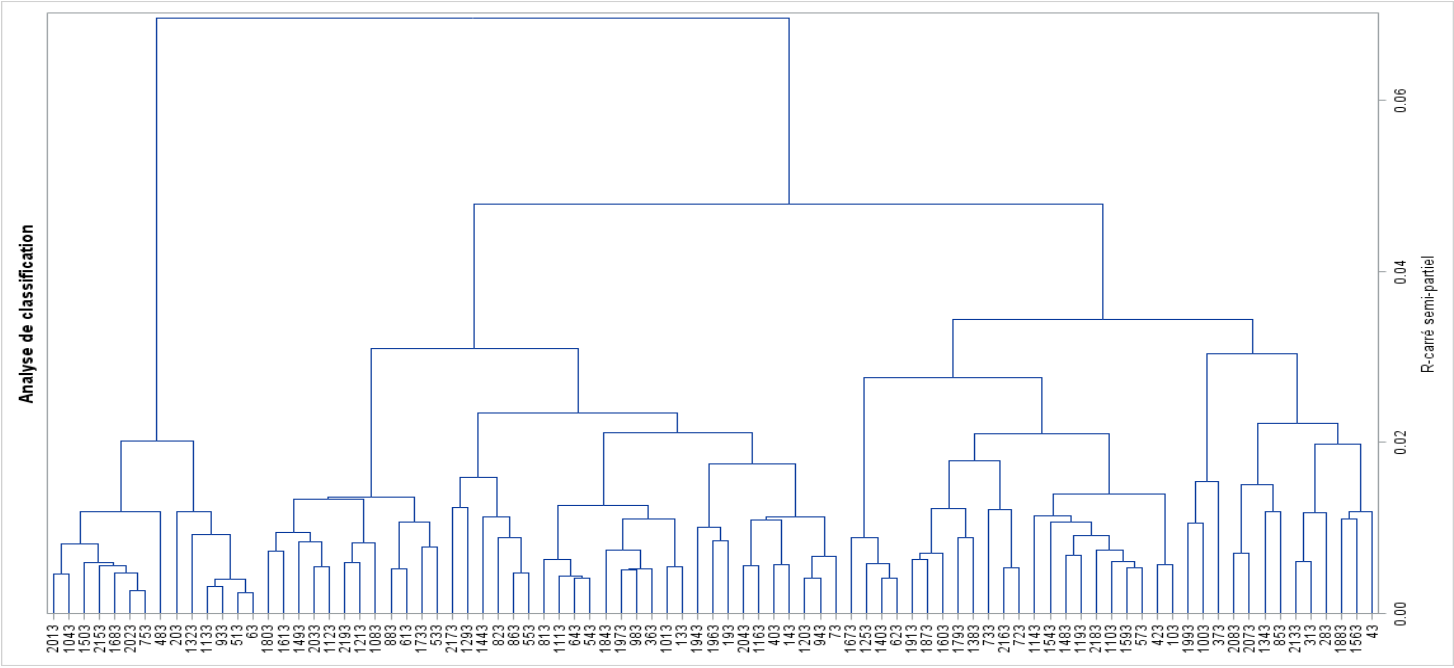
	TOTAL	Les conservateurs	Les protecteurs de la qualité	Les créateurs d' emplois	Les pragmatiques	Les marchands
Nombre d'OES concernées	87	14	26	22	12	13
Type de réponse	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI
Positionnement global par rapport aux technologies digitales						
L'utilisation plus intensive des technologies digitales est une priorité absolue pour mon entreprise*	38%	0%	28%	65%	0%	92%
Une utilisation plus importante des technologies digitales permettra de mieux rencontrer les objectifs de mon entreprise*	45%	25%	28%	67%	17%	92%
La mise en place de technologies digitales est un projet à court/moyen terme de l'entreprise*	35%	8%	32%	62%	0%	69%
La mise en place de technologies digitales fait actuellement l'objet d'un plan stratégique au sein de mon entreprise*	18%	8%	9%	50%	0%	23%
Je souhaite peut-être pouvoir inscrire mon entreprise sur une plateforme B2C**	59%	50%	56%	55%	58%	77%
Les plateformes C2C constituent peut-être une opportunité pour mon secteur**	46%	43%	40%	50%	42%	62%
Ressources et compétences disponibles pour développer la digitalisation des OES						
Mon entreprise dispose actuellement des compétences nécessaires pour utiliser plus massivement des technologies digitales*	8%	0%	4%	22%	0%	8%
Mon entreprise dispose actuellement de ressources financières suffisantes pour accroitre de façon significative son utilisation des technologies digitales*	14%	0%	8%	22%	10%	31%
Les objectifs en termes de quantité et de qualité des emplois						
Offrir une expérience de travail plus agréable pour tous les travailleurs par l'utilisation de technologies digitales facilement manipulables	41%	21%	50%	23%	42%	77%
Valoriser les compétences des travailleurs	37%	7%	46%	45%	25%	46%
Favoriser l'insertion des personnes très éloignées de l'emploi	36%	29%	19%	50%	83%	8%
Créer de nouveaux emplois	33%	29%	23%	45%	42%	31%
Permettre aux travailleurs de ne plus faire les tâches très pénibles	33%	7%	42%	14%	42%	69%
Les technologies digitales ne peuvent pas atteindre des objectifs que je valorise en matière d'emploi	23%	79%	19%	18%	0%	0%
Réduire le rythme de travail	11%	7%	8%	0%	42%	15%
Offrir de meilleures opportunités de carrière aux travailleurs	8%	0%	8%	18%	0%	8%
Pallier le manque de travailleurs par l'utilisation d'automates/robots	5%	0%	0%	5%	0%	23%

Les objectifs en termes de processus organisationnels						
Simplifier les procédures administratives et limiter les sources d'erreurs	69%	50%	65%	73%	83%	77%
Offrir plus de réactivité et d'adaptabilité face à la demande des usagers	64%	36%	81%	68%	67%	54%
Organiser le temps de travail en optimisant la planification des prestations	62%	50%	73%	68%	58%	46%
Permettre une meilleure circulation de l'information entre les parties-prenantes	48%	36%	23%	64%	67%	69%
Rationaliser les processus de travail en les standardisant	21%	0%	31%	9%	17%	46%
Augmenter la productivité des travailleurs et/ou des entreprises	15%	29%	8%	18%	17%	8%
Diminuer la nécessité d'un encadrement poussé des travailleurs	11%	7%	23%	9%	8%	0%
Permettre de rationaliser les coûts pour les réduire	11%	7%	4%	27%	0%	15%
Améliorer la capacité des entreprises à innover	10%	7%	4%	9%	8%	31%
Permettre un contrôle plus important du travailleur	9%	7%	27%	0%	0%	0%
Les technologies digitales ne peuvent pas atteindre des objectifs que je valorise en termes de processus organisationnels	7%	43%	0%	0%	0%	0%
Permettre à l'entreprise de faire des changements organisationnels importants à court terme afin d'être à la pointe dans son secteur	6%	0%	0%	5%	0%	31%
Les objectifs en termes de services						
Permettre à tous les types d'utilisateur d'avoir accès aux services d'une manière plus simple, efficace et agréable	52%	0%	62%	71%	75%	38%
Renforcer les liens entre les usagers, leurs proches et les professionnels pour offrir un accompagnement social de qualité	40%	7%	62%	14%	42%	69%
Offrir la possibilité à l'ensemble de la population, y compris les personnes les plus désavantagées financièrement, d'accéder aux services	28%	7%	19%	38%	67%	15%
Renforcer l'autonomie des personnes dépendantes en leur permettant de rester actives grâce à un environnement adapté	26%	7%	35%	14%	42%	31%
Offrir de nouveaux services	24%	7%	4%	52%	17%	46%
Proposer des services plus personnalisés	20%	0%	35%	14%	0%	38%
Les technologies digitales ne peuvent pas atteindre des objectifs que je valorise en matière de qualité de services	17%	93%	0%	5%	8%	0%
Sécuriser au maximum l'espace de vie des personnes dépendantes	13%	0%	15%	29%	0%	8%
Développer les soins de santé préventifs par un meilleur suivi des usagers	8%	7%	8%	0%	0%	31%
Les objectifs à atteindre par les plateformes						
Simplifier l'accès au service grâce au caractère intuitif des interfaces	35%	0%	40%	23%	45%	77%
Permettre aux travailleurs de jouir de davantage de flexibilité et d'autonomie	33%	0%	36%	36%	45%	46%
Faciliter l'accès à l'emploi pour les personnes demandeuses d'emploi	33%	0%	8%	64%	82%	15%
Les plateformes digitales ne peuvent atteindre des objectifs que je valorise	25%	100%	12%	18%	0%	0%
Répondre efficacement à des demandes d'intervention ponctuelles	24%	0%	56%	9%	27%	8%
Disposer d'informations fiables sur la qualité des prestations	19%	0%	36%	14%	27%	8%

Augmenter l'offre de services déjà existants	14%	0%	8%	23%	9%	31%
Offrir un accès à des services qui ne sont pas déjà offerts actuellement	11%	0%	0%	9%	9%	46%
Offrir une opportunité pour les travailleurs de compléter leur revenu principal	5%	0%	8%	0%	0%	8%
Intensifier la concurrence afin d'améliorer la qualité de service et réduire les coûts	4%	0%	0%	5%	0%	15%
Les risques à éviter par les plateformes						
Exclusion des personnes non-familiarisées avec les technologies digitales	88%	100%	96%	81%	92%	67%
Réduction des opportunités pour les personnes fragilisées de trouver un emploi	37%	62%	40%	29%	33%	25%
Accentuation de la discrimination à l'embauche	36%	38%	48%	24%	42%	25%
Disparition des standards d'encadrements et de formation des travailleurs	27%	64%	12%	10%	67%	17%
Déstructuration de l'emploi existant et retour du travail au noir	20%	38%	4%	10%	58%	17%
Apparition d'une pression importante sur les travailleurs pour qu'ils offrent toujours plus pour un prix toujours plus faible	19%	8%	20%	0%	8%	33%
Horaires coupés, travail en heure décalée et des déplacements longs et inutiles	13%	8%	20%	5%	25%	50%
Détérioration de la qualité de l'évaluation de la qualité des services	12%	8%	16%	14%	8%	8%
Concurrence déloyale des plateformes qui peuvent proposer des prix plus faibles	12%	8%	8%	10%	0%	42%
Disparition des référentiels d'embauche traditionnels	10%	8%	4%	19%	0%	17%
Report des risques sur le travailleur qui ne bénéficie pas de contrat de travail	8%	0%	0%	0%	50%	8%
Je ne crois pas que les plateformes puissent engendrer de risques importants	8%	0%	0%	29%	0%	8%

Notes :* Le % d'OES qui sont tout à fait d'accord, d'accord ou plutôt d'accord avec l'affirmation.
** Le % d'OES qui sont d'accord ou peut-être d'accord avec l'affirmation.

Graphique 1 – Dendrogramme de l'analyse de classification hiérarchique



- Le premier groupe d'OES, dénommé **« Les Marchands »**, semble adopter un positionnement plus marchand que la moyenne, c'est-à-dire, qu'elles veulent favoriser la croissance du marché via le développement et l'implémentation d'innovations technologiques. En particulier, ce sont les OES qui valorisent le plus fortement la possibilité d'augmenter l'offre de services existants (31%) et de proposer de nouveaux services (46%) plus préventifs (31%) et personnalisés (38%) au travers l'utilisation des technologies digitales (notamment des plateformes). De plus, elles sont les seules à envisager une utilisation des technologies digitales pour (1) pallier le manque de travailleurs (23%) sans se préoccuper outre mesure de l'insertion des personnes très éloignées de l'emploi (8%), (2) intensifier la concurrence (15%) (et rationaliser les processus de travail en les standardisant, 46%) afin d'améliorer la qualité de service et réduire les coûts et (3) améliorer la capacité de l'entreprise à innover et faire des changements organisationnels à court terme (31%)[6]. Ces OES sont, sans surprise, celles dont les ressources proviennent le plus de leur(s) activité(s) marchande(s). Elles adoptent le positionnement le plus ouvert vis-à-vis des technologies digitales (encore plus vis-à-vis des plateformes), elles ont le score de maturité technologique le plus élevé (sauf en ce qui concerne les canaux de communication internes), et 31% d'entre elles possèdent actuellement de ressources financières suffisantes pour accroitre de façon significative leur utilisation des technologies digitales. Notons enfin que 30% des OES de cette classe évoluent dans un milieu très urbain.
- Le deuxième groupe d'OES, dénommé **« Les Créateurs d'Emplois »**, vise également une croissance de marché mais avant tout dans le but de créer de l'emploi. En effet, elles valorisent plus que la moyenne les objectifs de création de nouveaux emplois (45%) afin d'offrir plus d'opportunités de carrière aux travailleurs (18%) et d'insertion aux personnes fragilisées et/ou éloignées de l'emploi (50%) sans pour cela leur fournir nécessairement des emplois de meilleure qualité. En particulier, elles estiment que les plateformes doivent faciliter l'accès à l'emploi pour les personnes demandeuses d'emploi sans forcément simplifier l'accès au service. Dans cette optique de création d'emplois, notamment, elles veulent pouvoir offrir de nouveaux services (52%) et valoriser les compétences des travailleurs (45%) via l'utilisation de technologies digitales[7]. Les OES de ce groupe adoptent également un positionnement positif vis-à-vis des technologies digitales puisque 65% d'entre elles considèrent que l'utilisation plus intensive des technologies digitales est une priorité absolue et 67% estiment qu'une telle utilisation accrue permettra de mieux rencontrer leurs objectifs. Ce sont les OES qui ont le plus de ressources financières et de compétences à disposition pour accroitre de façon significative leur utilisation des technologies digitales. Elles ont également une bonne maturité technologique, notamment en termes de logiciels de

[6] Remarquons que ces OES valorisent également plus fortement que la moyenne les objectifs suivants : offrir une expérience de travail plus agréable pour tous les travailleurs par l'utilisation de technologies digitales facilement manipulables qui permettent de ne plus exécuter les tâches les plus pénibles, renforcer les liens entre les usagers, leurs proches et les professionnels pour proposer un accompagnement social de qualité, fournir une meilleure circulation de l'information entre les parties prenantes et simplifier l'accès au service grâce au caractère intuitif des interfaces.

[7] En termes de processus organisationnels, ces OES adoptent un positionnement relativement similaire à la moyenne.

gestion et de canaux de communication extérieurs. Il faut enfin noter qu'elles n'évoluent pas dans un milieu urbain.

- Le troisième groupe d'OES, **« Les Protecteurs de la Qualité »**, poursuit au travers de la transformation digitale des objectifs qui sont relativement similaires à la moyenne. Dans une certaine mesure, elles semblent accorder plus d'importance à l'amélioration de la qualité des services. En effet, elles valorisent relativement plus que la moyenne les objectifs de plus grande réactivité et d'adaptabilité face à la demande des usagers (81%) ainsi que de personnalisation des services (35%), de renforcement des liens entre les usagers, leurs proches et les professionnels pour offrir un accompagnement social de qualité (62%), d'obtention d'informations fiables sur la qualité des prestations (36%) de contrôle plus important des travailleurs (27%) et d'organisation du temps de travail par une planification optimisée des prestations (73%). Mis à part une ancienneté plus importante, ces OES ne se démarquent d'aucune autre manière.
- Nous dénommons le quatrième groupe d'OES **« Les Pragmatiques »** pour deux raisons. D'une part, elles ne pensent pas que l'utilisation plus importante des technologies digitales permettra de mieux rencontrer leurs objectifs. D'autre part, elles semblent valoriser plus que la moyenne les objectifs les plus facilement et directement atteignables via la mobilisation de technologies digitales. Nous pouvons notamment citer les objectifs de réduction du rythme de travail, de simplification administrative (83%), de meilleure circulation de l'information entre les parties prenantes (67%) et de création de nouveaux emplois (42%), notamment pour faciliter l'insertion professionnelle des personnes fragilisées (83%). Les OES de ce groupe valorisent toutefois plus que la moyenne un objectif plus ambitieux : celui d'offrir à l'ensemble de la population, y compris aux personnes les plus désavantagées financièrement, la possibilité d'accéder aux services. Les OES de ce groupe se distinguent par le fait qu'elles sont de petite taille (peu de travailleurs) et qu'elles n'ont ni les compétences humaines, ni les capacités financières pour accroitre de façon significative leur utilisation des technologies digitales.
- Le dernier et cinquième groupe d'OES, **« Les Conservateurs »**, adopte une position très conservatrice par rapport à l'émergence des technologies digitales. Les OES concernées ne pensent pas que l'utilisation plus intensive des technologies soit une priorité absolue et la plupart d'entre elles estiment que les technologies ne leur permettront pas d'atteindre les objectifs qu'elles valorisent, si ce n'est peut-être en matière de création d'emploi et d'insertion professionnelle ou encore d'efficience des processus organisationnels. Elles évoluent dans un milieu rural et ont généralement peu de travailleurs (et pas de spécialistes des technologies), une très faible maturité technologique, notamment en termes de canaux de communication interne, et n'ont de toute façon pas suffisamment de ressources ou de compétences pour envisager d'utiliser plus de technologies digitales à l'avenir.

8. Conclusions

Le présent rapport de recherche s'est intéressé au positionnement des organisations d'économie sociale du secteur des services à la personne wallons quant à la possible transformation digitale de leurs activités. Ce rapport a été construit sur base d'une étude quantitative en ligne à direction des dirigeants des OES concernées par la recherche (l'échantillon final est composé de 87 OES) qui avait pour objectif d'obtenir de l'information sur leur maturité technologique, leur volonté d'opter pour une transition digitale au sein de leur entreprises, et les objectifs qu'ils voudraient atteindre au travers de l'implémentation de technologies digitales. L'analyse de ces données a permis de mettre en évidence un certain nombre de constatations.

Tout d'abord, les résultats montrent que la maturité technologique des organisations d'économie sociale peut être caractérisée de relativement élevée par rapport à la moyenne des entreprises wallonnes. Cependant, il semblerait que les OES n'offrent presque aucun service en ligne, que la grande majorité d'entre elles n'emploient pas de spécialiste des technologies digitales et que certaines technologies (livraisons par drone, robots, etc.) ne soient pas utilisées par elles alors que d'autres sont à peine émergentes. Les raisons identifiées sont multiples : le manque de ressources financières pouvant être mobilisées pour opérer une transition digitale ainsi que la taille très souvent limitée des OES des SAP wallons ; la réticence de certaines OES à mobiliser de façon significative les technologies digitales ; et si certaines technologies sont désirées, d'autres ne le sont pas du tout. Ces résultats mettent en évidence différentes pistes d'actions possibles dans le cadre de politiques publiques de soutien à la transformation digitale du secteur des services à la personne. Premièrement, prendre en compte les sceptiques en les informant sur les effets bénéfiques des technologies digitales, en les assurant de la prise en compte de leurs craintes et en développant leur maturité technologique de base. Il est important de ne pas imposer une transition technologique aux OES car un nouvel outil ne peut être que source de problèmes s'il n'est pas adapté à chaque contexte spécifique et si l'organisation du travail et du service ne sont pas préalablement repensés pour intégrer cette technologie (voir les conclusions du volet 2). Deuxièmement, favoriser l'accès des OES aux technologies digitales pertinentes et non imposer l'utilisation d'un nombre maximum de technologies par les OES. Troisièmement, offrir aux plus petites entreprises la possibilité d'avoir un accès régulier à des spécialistes des technologies digitales. Quatrièmement, modifier les mécanismes de financement des OES ou mettre en place de nouveaux mécanismes pertinents pour que celles-ci aient l'opportunité de dédier suffisamment de ressources financières à leur transformation digitale.

Ensuite, l'agrément public des OES est déterminant. D'une part, les technologies ne semblent pas toutes opportunes pour les différents types d'OES. En effet, l'utilisation d'une technologie spécifique dépend notamment de la mission des OES telle que définie par leur agrément public et du type de bénéficiaires qu'elles rencontrent. Par exemple, les dispositifs de télésurveillance ou les capteurs connectés de paramètres physiologiques peuvent être justifiés dans le cadre de l'accompagnement de personnes dépendantes à domicile (les SAFA notamment) mais beaucoup moins dans le cadre de livraison de paniers bio à domicile ou de services de transport de personnes. D'autre part, les SAFA et les EI qui n'évoluent pas sur le marché des titres-services indiquent qu'elles sont particulièrement demandeuses d'opérer une transition digitale

(les SAFA ont d'ailleurs une meilleure maturité technologique et mobilisent une plus grande diversité de technologies digitales). À l'inverse, les CISP et les associations avec un agrément titres-services uniquement sont particulièrement réfractaires à cette idée et considèrent de toute manière qu'elles n'ont ni suffisamment de ressources, ni assez de compétences pour prendre le chemin de la digitalisation. Elles ont de fait la maturité technologique la moins développée. Ces résultats soulignent la nécessité pour les pouvoirs publics de différencier l'intensité de la transformation digitale souhaitée ainsi que le type de technologies mobilisées en fonction du type d'activité(s) développée(s), du type de bénéficiaire(s) rencontré(s) et de la mission des organisations.

Finalement, ce rapport met en évidence les objectifs que les OES des SAP wallons désireraient atteindre au travers de la transformation digitale. Plusieurs constats importants ont pu être tirés.

Premièrement, en ce qui concerne la transformation digitale en général, les OES voudraient prioriser les technologies digitales facilement manipulables pour offrir une expérience de travail plus agréable à tous les travailleurs et permettre à tous les types d'utilisateurs d'avoir accès aux services d'une manière simple, efficace et agréable (sans pour cela en limiter l'accès aux services aux personnes en mesure d'utiliser les technologies digitales). Elles souhaitent également que la transition digitale du secteur puisse déboucher sur la création de nouveaux emplois et sur la valorisation des compétences des travailleurs, notamment afin de favoriser l'insertion socioprofessionnelle des personnes fragilisées sur le marché du travail. Ces objectifs mettent en évidence les enjeux de formation et d'encadrement des travailleurs ainsi que la nécessité de procéder à une automatisation progressive et limitée des procédés (de manière incrémentale plutôt que radicale) tout en favorisant un déplacement de l'activité des professionnels vers des activités à plus haute valeur ajoutée. Ce dernier point est d'autant plus opportun que les OES valorisent précisément la possibilité qui serait offerte aux travailleurs de ne plus réaliser les tâches pénibles et de se concentrer sur des activités plus intéressantes sur le plan social. En termes de processus organisationnels, les OES souhaiteraient que les technologies digitales leur offre la possibilité de simplifier les procédures administratives et de limiter les sources d'erreurs, d'organiser le temps de travail en optimisant la planification des prestations, et d'offrir plus de réactivité et d'adaptabilité face à la demande des usagers. Ces objectifs soulignent la nécessité de digitaliser et/ou d'automatiser certaines procédures tout en évitant une formalisation/standardisation trop importante afin de pouvoir personnaliser l'offre de services en fonction des demandes formulées par les usagers. Dans cette optique, les OES désirent également que les technologies digitales leur permettent de renforcer les liens entre les usagers, leurs proches et les professionnels, notamment au travers d'une meilleure circulation de l'information entre les différentes parties prenantes, pour offrir un accompagnement social de qualité.

Deuxièmement, en ce qui concerne plus particulièrement les plateformes numériques, trois objectifs ont été considérés comme réalisables et valorisables par les OES : simplifier le recours au service grâce au caractère intuitif des interfaces, faciliter l'accès à l'emploi pour les personnes marginalisées, et permettre aux travailleurs de jouir de davantage de flexibilité et d'autonomie dans l'organisation de leur travail. Si bon nombre d'OES ne s'opposent pas à l'apparition des plateformes dans leur secteur d'activité ni à l'idée de s'inscrire sur de telles

plateformes, elles y mettent néanmoins certaines conditions : le système d'évaluation en ligne ne doit pas être le premier indicateur de la qualité des services, la photo des travailleurs ne doit pas être visible sur la plateforme, la propriété des plateformes doit être détenue par des acteurs publics ou des OES et le prix du service proposé doit être régulé par les pouvoirs publics. Des conditions supplémentaires sont émises au regard des plateformes C2C : les propriétaires d'une plateforme C2C doivent assumer des responsabilités d'employeur, être tenus (partiellement) responsables de la qualité des services proposés et proposer aux travailleurs un encadrement et des formations de qualité. Le statut des travailleurs doit également y être clarifié pour qu'ils puissent bénéficier d'un contrat de travail similaire à celui d'une relation d'emploi classique.

Troisièmement, si des objectifs valorisés par une majorité d'OES ont pu être identifiés, il existe néanmoins différents profils d'OES avec un positionnement spécifique par rapport à l'émergence des technologies digitales. Cinq profils d'OES ont pu ainsi être identifiés : les « marchands » qui visent une croissance de marché via le développement et l'implémentation d'innovations technologiques ; les « créateurs d'emploi » qui visent eux aussi une croissance de marché mais avant tout dans le but de créer de l'emploi et de favoriser l'insertion socioprofessionnelle ; les « protecteurs de la qualité » qui ont un profil proche de la moyenne avec une orientation plus axée sur la qualité du service ; les « pragmatiques » qui ne visent que des objectifs très réalistes (réduction du rythme de travail, simplification administrative, meilleure circulation de l'information entre les parties prenantes, etc.) sans penser que l'utilisation plus importante des technologies digitales leur permettra de mieux rencontrer leurs objectifs ; et finalement, les « conservateurs » qui ne voient pas en quoi les technologies leur permettraient d'atteindre les objectifs qu'elles valorisent. Cette diversité des profils doit être prise en compte dans le cadre des politiques publiques de soutien à la transition technologique du secteur des services à la personne. Cependant, repérer à quel profil correspond une OES spécifique reste une tâche ardue car l'appartenance à un profil plutôt qu'un autre ne dépend ni du statut de l'OES ni de son agrément public.

Bibliographie

Amossé T., Perraudin C., Petit H., 2011, « Mobilité et segmentation du marché du travail : quel parcours professionnel après avoir perdu ou quitté son emploi ? », *Economie et Statistique*, 450, p. 79-105.

Arntz M., Gregory T., Zierahn U., 2016, « The risk of automation for jobs in OECD countries », OECD Social, Employment and Migration Working Papers, Paris, Organisation for Economic Co-operation and Development.

Baromètre 2018 de maturité numérique des entreprises wallonnes, Digital Wallonia.

CEFRIO, 2017, « Économie sociale 2.0. Cap vers le numérique. Portrait de l'utilisation des technologies numériques dans les entreprises d'économie sociale du Québec ».

Chevallet R., Moatty F., 2012, « Impacts des TIC sur les rythmes, l'autonomie et le contrôle du travail », in Klein T., Ratier D. (éd.), *L'impact des TIC sur les conditions de travail*, Rapports et documents n° 49, Centre d'analyse stratégique et direction générale du travail.

CHORUM, 2017, « La digitalisation des services à la personne. Une opportunité pour les associations de l'aide et des soins à domicile ? », Note d'actualité européenne

Committee on Information Technology, Automation, and the U.S. Workforce, Computer Science and Telecommunications Board, Division on Engineering and Physical Sciences, National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine, 2017, *Information Technology and the U.S. Workforce: Where Are We and Where Do We Go from Here?*, Washington, D.C., National Academies Press.

Conseil d'orientation pour l'emploi, 2017, « Automatisation, numérisation et emploi. Tome 1 : les impacts sur le volume, la structure et la localisation de l'emploi », Rapport de recherche.

Cools F., 2012, « Services de proximité et nouvelles technologies : une union prometteuse pour l'économie plurielle », Études & Dossiers de la Solidarité, Think Tank européen Pour la Solidarité.

Defourny J., Nyssens M., 2017, *Economie sociale et solidaire* (2017), De Boeck.

Degryse C., 2016, « Les impacts sociaux de la digitalisation de l'économie », Working paper 2016.02, Bruxelles, ETUI.

Gomez P.-Y., Chevallet R., 2011, « Impacts des technologies de l'information sur la santé au travail », *Revue française de gestion*, 214, p. 107‑125.

Habitat et Handicap, 2017, « Technologies de l'autonomie, autonomie des technologies ? », septembre 2017.

Kane G.C., Palmer D., Phillips N., Kiron D., Buckley N., 2016, "Strategy, not Technology, Drives Digital Transformation: Becoming a Digitally Mature Enterprise", *MITSloan Management Review*.

Klein T., Govaere V., 2012, « Impacts des TIC sur le bien-être et la santé au travail », in Klein T., Ratier D. (éd.), *L'impact des TIC sur les conditions de travail*, Rapports et documents

n° 49, Centre d'analyse stratégique et direction générale du travail, p. 207‑237.

Morey, Leslie C., Blashfield R. K., Skinner H. A., 1983, « A comparison of cluster analysis techniques within a sequential validation framework », *Multivariate Behavioral Research*, 18(3), 309-329.

Mostaghel R., 2016, « Innovation and technology for the elderly: Systematic literature review », *Journal of Business Research*, 69 (11), p. 4896‑4900.

Rialle V., 2007, « Technologies nouvelles susceptibles d'améliorer les pratiques gérontologiques et la vie quotidienne des malades âgés et de leur famille », Rapport, Paris, Ministère de la Santé et des Solidarités.

Annexes

Annexe 1 : Questionnaire à destination des représentants des entreprises sociales actives dans le secteur des services à la personne ou apparentées

Les opportunités et les risques de l'avènement des technologies digitales dans le secteur des services à la personne en Wallonie

Recherche réalisée par l'Université de Liège (ULG) et l'Université Catholique de Louvain (UCL) et commanditée par l'Agence du Numérique (ADN) de la Région Wallonne

Ce questionnaire en ligne consiste en une série de questions relatives à votre entreprise. L'objectif poursuivi est d'appréhender la maturité technologique de votre entreprise et son positionnement quant à l'évolution actuelle et potentielle des technologies digitales dans votre secteur d'activité. Par technologies digitales, nous entendons « Les dispositifs techniques informatisés basés sur une codification d'informations diverses et l'exécution algorithmique d'une série de commandes et contrôles » (IWEPS 2017). Les technologies considérées sont donc très variés ; elles concernent aussi bien la connectivité mobile et l'internet des objets que la robotique et l'intelligence artificielle.

Nous vous demandons de répondre aux questions le plus honnêtement possible, il n'y a ni bonne, ni mauvaise réponse. Il est également important que vous répondiez à toutes les questions afin que nous puissions traiter vos réponses. Bien entendu, vos réponses seront traitées de manière confidentielle, et uniquement par l'équipe de recherche. En aucun cas des données personnelles ou relatives à votre entreprise en particulier ne seront transmises.

Nous vous remercions d'avance pour votre précieuse collaboration.

Pour toutes questions ou problèmes éventuels, n'hésitez pas à contacter Olivier Brolis à l'adresse suivante : olivier.brolis@uclouvain.be

Identification du répondant

1. Quelle fonction occupez-vous dans votre entreprise? : …….

2. Vous êtes
- ☐ un homme
- ☐ une femme

3. Quel âge avez-vous ? .....ans

4. Quel est votre niveau scolaire ?
- ☐ enseignement primaire
- ☐ enseignement secondaire inférieur
- ☐ enseignement secondaire supérieur
- ☐ enseignement supérieur de type court
- ☐ enseignement supérieur de type long et/ou universitaire
- ☐ autre(s) : veuillez préciser……..

5. Depuis combien d'années travaillez-vous dans votre entreprise?
Nombre d'années :……

6. Depuis combien d'années travaillez-vous dans le secteur d'activité occupé par votre entreprise?

Nombre d'années :……

7. Pourriez-vous nous communiquer votre e-mail pour que nous puissions vous tenir informer des résultats de cette enquête ? :
……

Identification de votre entreprise

8. Quels sont les services prestés concrètement par votre entreprise ?
(plusieurs réponses possibles)

- ☐ Aide-ménager
- ☐ Repassage dans une centrale
- ☐ Aide aux familles (préparation de repas, toilette, courses, aide administrative, etc.)
- ☐ Soins médicaux (infirmiers, dentistes, etc.)
- ☐ Garde à domicile
- ☐ Garde malade
- ☐ Garde enfant et apparenté
- ☐ Bricolage/jardinage
- ☐ Transport des personnes
- ☐ Livraison de biens (veuillez préciser) : …….
- ☐ Autre (précisez):……

9. Quel est le statut juridique de votre entreprise ?

- ☐ ASBL
- ☐ Société coopérative à finalité sociale (SCRLFS, SCFS)
- ☐ Société coopérative (SCRL, SC)
- ☐ Mutualité
- ☐ Fondation
- ☐ Société privée à finalité sociale (hormis les coopératives)
- ☐ Autre (précisez):……

10. Année de constitution de votre entreprise: _ _ _ _

11. Code postal de l'entreprise : _ _ _ _

12. Votre entreprise dispose-t-elle d'un agrément public ? *(plusieurs réponses possibles)*

- ☐ Titre-service
- ☐ Service d'aide aux familles et aux personnes âgées
- ☐ Entreprise d'insertion (EI)
- ☐ Centre d'insertion socioprofessionnelle (CISP)
- ☐ Initiative locale de développement de l'emploi (ILDE)
- ☐ Autre (précisez) : ……..
- ☐ Pas d'agrément public

13. De quelle(s) commission(s) paritaire(s) relève votre entreprise ?
……..

14. Votre entreprise fait-elle partie d'une fédération ou d'un regroupement de prestataires ? NON - OUI

Si OUI, laquelle ou lequel ? : …….……

15. Combien de personnes travaillent dans votre entreprise (précisément ou approximativement si le chiffre exacte n'est pas connu) à la date du 31 décembre 2017 ?

- ☐ Nombre de travailleurs : ……
- ☐ Nombre d'équivalents temps plein (ETP)

16. Quelles ont été, approximativement, vos sources de revenu pour l'année 2017 (en %)?

☐ Ventes de biens et/ou services	..... %
☐ Subsides publics à l'emploi	..... %
☐ Autres subsides publics	..... %
☐ Dons	..... %
☐ Cotisations	..... %
☐ Retour sur investissement	..... %
☐ Autre :…… ……	..... %

17. Les propositions suivantes constituent des objectifs majeurs pour mon entreprise	Pas du tout d' accord	Pas d' accord	Plutôt pas d' accord	Ni d' accord, ni pas d' accord	Plutôt d' accord	D' accord	Tout à fait d' accord
L'insertion professionnelle de demandeurs d'emploi	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
L'aide à domicile pour personnes actives et non-dépendantes	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
L'aide aux personnes dépendantes (âgés, handicapées,…) ou défavorisées socialement à leur domicile	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
La réalisation d'un bénéfice	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
L'obtention du plus grand nombre possible de clients	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Garantir la survie de l'entreprise à long terme	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Autre(s):……..	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

L'usage actuel des technologies digitales par votre entreprise

18. Votre entreprise dispose-t-elle d'une connexion internet dans ses locaux ?

- ☐ Oui, une connexion sans fil (WIFI)
- ☐ Oui, mais pas de connexion sans fil (WIFI)
- ☐ Non

19. Les membres de votre entreprise utilisent-ils les outils numériques suivants pour communiquer au sein de l'entreprise ?	Non	Non, mais en projet	En phase de test	Oui, mais peu utilisé	Oui	Sans réponse
Courriel	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Intranet	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Outils de vidéoconférence (Skype, Hangout, etc.)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Plateforme de collaboration en ligne (Sharepoint, Asana, Alfresco, Slack, etc.)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Autre(s). Précisez:……	☐	☐	☐	☐	☐	☐

20. Votre entreprise utilise-t-elle ces logiciels de gestion et autres applications ?	Non	Non, mais en projet	En phase de test	Oui mais peu utilisé	Oui	Sans réponse
Suite bureautique (ex : Microsoft Office)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Progiciel de gestion d'entreprise (ex : ERP, SCM, CRM, SAGE)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Logiciel de comptabilité ou de gestion des salaires	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Logiciel de gestion de plannings	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Logiciel de design	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Application mobile (GSM et tablettes)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Autre(s). Précisez:……	☐	☐	☐	☐	☐	☐

21. Votre entreprise utilise-t-elle les canaux suivants pour communiquer de l'information en externe sur les services qu'elle propose ?	Non	Non, mais en projet	En phase de test	Oui mais peu utilisé	Oui	Sans réponse
Un site internet qui est propre à votre entreprise	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Une application mobile propre à votre entreprise	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Un site tiers. Précisez : ……	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Une plateforme en ligne (ex : Mariette, Pootsy, etc.). Précisez :……..	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Des réseaux sociaux (ex : Facebook, Youtube, Google+, Linkedin, etc.). Précisez :…….	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Autre(s). Précisez:……	☐	☐	☐	☐	☐	☐

22. Quels services en ligne proposez-vous à vos usagers/bénéficiaires ?	Non	Non, mais en projet	En phase de test	Oui mais peu utilisé	Oui	Sans réponse
Demande de devis	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Réservation de prestations via le site internet	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Réservation de prestations via une plateforme collaborative	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Suivi des prestations (tracking et service-après-vente)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Facturation électronique	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Messagerie/Discussion instantanée (chat et forum)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Fournir un support aux fournisseurs ou aux distributeurs (extranet)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Autre(s). Précisez:……	☐	☐	☐	☐	☐	☐

23. Quels sont les spécialistes des technologies digitales employés dans votre entreprise ? *(possibilité de cocher plusieurs réponses)*

- ☐ Programmeur(s)/développeur(s)
- ☐ Informaticien(s) (gestion de projet IT, implémentation de logiciels de gestion, sécurité, etc.)
- ☐ Spécialiste(s) sites web et multimédia
- ☐ Analyste(s) de données (data officer)
- ☐ Responsable(s) du digital marketing
- ☐ Spécialistes des réseaux sociaux (community manager)
- ☐ Autre(s). Précisez…….
- ☐ Il n'y a aucun poste de spécialiste du numérique au sein de l'entreprise

	24. Votre entreprise utilise-t-elle actuellement les technologies suivantes :					**25. Si non**, seriez-vous désireux que votre entreprise utilise/mobilise ces technologies dans un futur proche?							
	Non	Non, mais en projet	En phase de test	Oui mais peu utilisé	Oui	Pas du tout d' accord	Pas d' accord	Plutôt pas d' accord	Ni d' accord, ni pas d' accord	Plutôt d' accord	D' accord	Tout à fait d' accord	Sans réponse
Les capteurs connectés de paramètres physiologiques (la fréquence cardiaque ou la pression artérielle, par exemple)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Des algorithmes qui se basent sur les données des usagers/bénéficiaires afin de proposer des services plus adaptés à la demande	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Les robots de compagnie ou d'assistance	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
La téléassistance	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
L'automatisation des tâches quotidiennes (les tondeuses et autres aspirateurs intelligents, par exemple)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Les outils numériques de partage d'information (communication par vidéo, applications de partage de photos, réseaux sociaux spécialisés, etc.)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
La domotique (gestion d'énergie automatisée, optimisation de l'éclairage et du chauffage, commandes à distance, signaux visuels ou sonores, etc.)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
La télémédecine, à savoir l'utilisation de nouvelles technologies permettant à des professionnels de la santé de communiquer et de réaliser des actes médicaux à distance	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Des dispositifs de surveillance des usagers/bénéficiaires, tels que des capteurs de mouvement, des sols connectés, le contrôle à distance des accès, etc.	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□
Des systèmes de géolocalisation	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□
Une assistance à la mobilité, comme la robotique d'aide à la marche ou les déambulateurs intelligents, capables d'éviter les obstacles	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□
Les livraisons par drone	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□
Les portes et les boîtes-aux-lettres connectées	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□
Des appareils mobiles (ordinateurs portables, smartphones, tablettes) pour les travailleurs	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□
Des services liés au cloud (stocker et gérer les documents, courriels, applications bureautiques, etc.)	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□
Des systèmes d'e-learning comme moyen de formation pour le personnel	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□
Des outils analytiques de type web analytics afin d'analyser les usages relatifs à un site internet ou à la présence sur les réseaux sociaux	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□
La réalité augmentée : interface virtuelle (smartphone, tablette tactile, paire de lunettes, casque, etc.) qui vient enrichir la réalité en y superposant des informations complémentaires	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□
La réalité virtuelle : technologie digitale (casques de réalité virtuelle, fenêtres connectées, plafonds projetant un ciel artificiel, etc.) qui simule la présence physique d'un utilisateur dans un environnement artificiellement généré par des logiciels grâce à une expérience sensorielle, qui peut inclure la vue, le toucher, l'ouïe et l'odorat	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□

26. Veuillez indiquer votre accord avec les propositions suivantes :

	Pas du tout d' accord	Pas d' accord	Plutôt pas d' accord	Ni d' accord, ni pas d' accord	Plutôt d' accord	D' accord	Tout à fait d' accord	Sans réponse
L'utilisation plus intensive des technologies digitales est une priorité absolue pour mon entreprise	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Une utilisation plus importante des technologies digitales permettra de mieux rencontrer les objectifs de mon entreprise	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Mon entreprise dispose actuellement des compétences nécessaires pour utiliser plus massivement des technologies digitales	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Mon entreprise dispose actuellement de ressources financières suffisantes pour accroitre de façon significative son utilisation des technologies digitales	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
La mise en place de technologies digitales est un projet à court ou moyen terme au sein de mon entreprise	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
La mise en place de technologies digitales fait actuellement l'objet d'un plan stratégique au sein de mon entreprise	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Quelles sont les attentes de votre entreprise en ce qui concerne les technologies digitales?

27. Parmi les propositions suivantes, veuillez sélectionner les objectifs prioritaires (maximum 3) qui doivent être atteints, en matière d'emploi, par les nouvelles technologies digitales:

- ☐ Créer de nouveaux emplois
- ☐ Pallier le manque de travailleurs par l'utilisation d'automates ou de robots
- ☐ Permettre aux travailleurs de ne plus effectuer les tâches les plus pénibles
- ☐ Offrir une expérience de travail plus agréable pour tous les travailleurs de par l'utilisation de technologies facilement et rapidement manipulables
- ☐ Réduire le rythme de travail
- ☐ Favoriser l'insertion des personnes très éloignées de l'emploi
- ☐ Valoriser les compétences des travailleurs dans le cadre de leur métier
- ☐ Offrir de meilleures opportunités de carrière aux travailleurs
- ☐ Je ne crois pas que les technologies digitales puissent atteindre des objectifs que je valorise en matière d'emploi
- ☐ Autre. Précisez :…….

28. Parmi les propositions suivantes, veuillez sélectionner les objectifs prioritaires (maximum 4) qui doivent être atteints, au niveau des processus organisationnels, par les nouvelles technologies digitales:

- ☐ Offrir plus de réactivité et d'adaptabilité face à la demande des usagers/bénéficiaires
- ☐ Permettre un contrôle plus important du travailleur
- ☐ Diminuer la nécessité d'un encadrement poussé des travailleurs pour une série de tâches
- ☐ Rationaliser les processus de travail en les standardisant
- ☐ Augmenter la performance/productivité des travailleurs et/ou des entreprises
- ☐ Permettre de mieux organiser le temps de travail en optimisant la planification des prestations
- ☐ Simplifier les procédures administratives et limiter les sources d'erreurs
- ☐ Permettre une meilleure circulation de l'information afin de favoriser une bonne coordination des différentes parties-prenantes
- ☐ Améliorer la capacité des entreprises à innover
- ☐ Permettre à l'entreprise de faire des changements organisationnels importants à court-terme afin d'être à la pointe dans son secteur
- ☐ Permettre de rationaliser les coûts pour les réduire
- ☐ Autre. Précisez :…….
- ☐ Je ne crois pas que les technologies digitales puissent atteindre des objectifs que je valorise en matière de processus organisationnel

29. Parmi les propositions suivantes, veuillez sélectionner les objectifs prioritaires (maximum 3) qui doivent être atteints, en termes de qualité des services, par les nouvelles technologies digitales:

- ☐ Permettre à tous les types d'utilisateur d'avoir accès aux services d'une manière plus simple, efficace et agréable
- ☐ Offrir la possibilité à l'ensemble de la population, y compris les personnes les plus désavantagées financièrement, d'accéder aux services proposés
- ☐ Proposer des services plus personnalisés
- ☐ Offrir de nouveaux services
- ☐ Développer les soins de santé préventifs par un meilleur suivi des usagers/bénéficiaires
- ☐ Renforcer les liens entre les bénéficiaires/usagers, leurs proches et les professionnels pour offrir un accompagnement social de qualité
- ☐ Renforcer l'autonomie des personnes dépendantes en leur permettant de rester actives grâce à un environnement adapté
- ☐ Sécuriser au maximum l'espace de vie des personnes dépendantes
- ☐ Je ne crois pas que les technologies digitales puissent atteindre des objectifs que je valorise en matière de qualité des services
- ☐ Autre. Précisez :…….

30. Parmi les propositions suivantes, veuillez sélectionner les objectifs prioritaires (maximum 3) qui doivent être atteints par **les plateformes digitales** qui mettent en lien les usagers/bénéficiaires avec les entreprises/personnes prestataires :

- ☐ Simplifier l'accès au service grâce au caractère intuitif des interfaces
- ☐ Faciliter l'accès à l'emploi pour les personnes demandeuses d'emploi
- ☐ Permettre aux travailleurs de jouir de davantage de flexibilité et d'autonomie dans l'organisation de leur travail ou dans la manière de réaliser les prestations
- ☐ Disposer d'informations fiables sur la qualité des prestations via le système d'évaluation en ligne
- ☐ Intensifier la concurrence afin d'améliorer la qualité des services et/ou réduire les coûts
- ☐ Offrir une opportunité pour les travailleurs de compléter une activité et d'augmenter leurs revenus
- ☐ Augmenter l'offre de services déjà existants
- ☐ Offrir un accès à des services qui ne sont pas déjà offerts actuellement par les entreprises du secteur.
- ☐ Permettre de répondre efficacement à des demandes d'intervention ponctuelles
- ☐ Je ne crois pas que les plateformes digitales puissent atteindre des objectifs que je valorise
- ☐ Autre. Précisez :…….

31. Parmi les propositions suivantes, veuillez sélectionner les risques potentiels (maximum 4) que vous identifiez suite à l'avènement **des plateformes digitales** dans votre secteur d'activité et que vous voudriez absolument éviter:

- ☐ Exclusion des personnes non- familiarisées avec les technologies digitales qui n'ont plus la possibilité de bénéficier de certains services exclusivement proposés en ligne
- ☐ Disparition des référentiels d'embauche traditionnels, tout le monde étant dans la possibilité de proposer ses services
- ☐ Les personnes les plus fragilisées n'ont plus l'opportunité de trouver un emploi dans le secteur (suite à la faiblesse de la note qui leur est attribuée par les usagers de la plateforme)
- ☐ Disparition des standards d'encadrements et de formation des travailleurs
- ☐ Accentuation de la discrimination à l'embauche sur les plateformes qui demandent aux travailleurs de poster une photo de profil, voire leur nom
- ☐ Détérioration de la qualité de l'évaluation de la qualité des services offerts suite à l'apparition des systèmes d'évaluation en ligne qui semblent trop subjectifs
- ☐ Concurrence déloyale des plateformes qui peuvent proposer des prix plus faibles (car prix pas régulés et propriétaires des plateformes non-soumis aux obligations liées au statut d'employeur)
- ☐ Apparition d'une pression importante sur les travailleurs pour qu'ils offrent toujours plus pour un prix toujours plus faible
- ☐ Déstructuration de l'emploi existant et retour du travail au noir avec disparition de la protection sociale et de tout référentiel d'action collective
- ☐ Report de tous les risques sur le travailleur qui ne bénéficie pas des protections liées à un contrat de travail (en cas d'accident par exemple)
- ☐ Augmentation des horaires coupés, du travail en heure décalée ou encore des déplacements longs et inutiles
- ☐ Je ne crois pas que les plateformes digitales puissent engendrer de risques importants
- ☐ Autre. Précisez :…….

32. Souhaiteriez-vous avoir la possibilité d'inscrire votre entreprise sur une plateforme qui met en relation les usagers/bénéficiaires avec les entreprises du secteur ?
OUI – PEUT-ËTRE - NON – SANS AVIS

33. Pensez-vous que les plateformes qui mettent directement en relation les usagers/bénéficiaires avec les travailleurs constituent une opportunité pour votre secteur ?
OUI – NON – PEUT-ÊTRE - SANS AVIS

34. Veuillez donner votre accord quant aux conditions que devraient respecter une plateforme active dans votre secteur d'activité :	Pas du tout d' accord	Pas d' accord	Plutôt pas d' accord	Ni d' accord, ni pas d' accord	Plutôt d' accord	D' accord	Tout à fait d' accord	Sans réponse
La propriété des plateformes B2C et C2C doit être détenue par des acteurs publics ou des entreprises à finalité sociale	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
La photo des travailleurs doit être visible par les usagers des plateformes B2C et C2C	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Le système d'évaluation en ligne par les usagers des plateformes B2C ou C2C doit être le premier indicateur de la qualité des services	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Les plateformes B2C (qui offrent un accès libre à tous les types de prestataires) et C2C doivent se limiter à proposer des services différents de ceux offerts par les entreprises agréées	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Le propriétaire d'une plateforme C2C doit pouvoir être tenu responsable, du moins partiellement, de la qualité des services proposés	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Le statut des travailleurs sur les plateformes C2C doit être clarifié pour qu'ils puissent bénéficier d'un contrat de travail similaire à celui d'une relation d'emploi classique	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Le propriétaire d'une plateforme C2C doit assumer des responsabilités qui ont trait à la fonction d'employeur	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Les plateformes C2C doivent proposer aux travailleurs un encadrement et des formations de qualité	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Le prix proposé sur les plateformes B2C et C2C doivent être régulés par les pouvoirs publics	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Les enjeux du secteur des services à la personne

35. Veuillez indiquer votre accord avec les propositions suivantes :	Pas du tout d' accord	Pas d' accord	Plutôt pas d' accord	Ni d' accord, ni pas d' accord	Plutôt d' accord	D' accord	Tout à fait d' accord	Sans réponse
Votre entreprise est confrontée à la concurrence d'autres entreprises pour obtenir sa clientèle	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Votre entreprise est confrontée à la concurrence d'autres entreprises pour recruter ses travailleurs	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Votre entreprise est confrontée à la concurrence émanant du travail non-déclaré	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Votre entreprise est confrontée à la concurrence d'entreprises de taille de plus en plus importante	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
La concurrence se fait de plus en plus acerbe au fur et à mesure des années	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Votre entreprise aimerait élargir la gamme des services qu'elle propose, mais est contrainte par la législation Si oui, veuillez préciser de quelle manière : ……..	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

36. Selon-vous, quels sont les éléments essentiels à une offre de services de qualité dans votre secteur d'activité ?	Pas du tout d' accord	Pas d' accord	Plutôt pas d' accord	Ni d' accord, ni pas d' accord	Plutôt d' accord	D' accord	Tout à fait d' accord	Sans réponse
Une gamme de prestations de service la plus diversifiée possible	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Un accompagnement relationnel important, notamment pour éviter l'isolement social	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Une prise en compte en amont des besoins, désirs, et compétences particulières des usagers/bénéficiaires	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Une personnalisation des services	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Une standardisation des services pour garantir notamment le respect de certains critères de qualité	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Un maximum de services en un minimum de temps	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Un délai court entre la formulation de la demande par le bénéficiaire/usager et la prestation effective du service	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
La coordination de l'ensemble des intervenants à un domicile pour s'assurer d'offrir des prestations de services les plus cohérentes possibles	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Des prestations de service et un suivi du bénéficiaire/usager qui sont les plus réguliers possibles	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Des travailleurs surspécialisés pour s'assurer de la qualité de leur expertise	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Des travailleurs ayant bénéficié de la formation adéquate et qui ont l'occasion de continuer à se former au cours de leur carrière	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Autre(s) :……	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

37. Parmi les usagers/bénéficiaires de votre entreprise, retrouvez-vous les catégories de personnes suivantes et si oui dans quelle proportion approximativement (en %):

- ☐ Personnes handicapées (physique et/ou mentale)
- ☐ Personnes âgées dépendantes
- ☐ Personnes souffrant d'addiction
- ☐ Autre(s) type(s) de personnes dépendantes. Précisez :
- ☐ Aucune des réponses précédentes

38. Si vous avez répondu oui à la question 37, veuillez donner votre accord avec les propositions suivantes qui concernent les services que vous prestez auprès des personnes dépendantes	Pas du tout d' accord	Pas d' accord	Plutôt pas d' accord	Ni d' accord, ni pas d' accord	Plutôt d' accord	D' accord	Tout à fait d' accord	Sans réponse
Votre entreprise dispose de suffisamment de ressources et de compétences que pour prendre en charge des personnes avec un niveau de dépendance plus élevé qu'actuellement	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Les familles et autres aidants-proches des personnes dépendantes sont des parties prenantes essentielles à l'offre de service	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Les familles et autres aidants-proches doivent être plus formés et accompagnés	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
L'importance du soutien apporté par les familles et autres aidants-proches doit être davantage reconnue	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Une bonne coordination entre les professionnels et les aidants-proches est essentielle à l'offre d'un service de qualité	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Une coopération des entreprises du domicile avec les structures résidentielles/court-séjour/hôpitaux est essentielle à l'offre d'un service de qualité	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Un service de qualité est celui qui permet aux personnes dépendantes d'être le plus autonome possible, c'est-à-dire qui leur permet de faire un maximum de choses par eux-mêmes	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

39. Pour embaucher un travailleur, votre entreprise est influencée positivement par :	Pas du tout d' accord	Pas d' accord	Plutôt pas d' accord	Ni d' accord, ni pas d' accord	Plutôt d' accord	D' accord	Tout à fait d' accord	Sans réponse
L'expérience préalable du candidat	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Des qualifications liées au métier concerné	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
La possibilité d'obtenir une aide à l'emploi pour le candidat	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
La motivation du candidat	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
L'adhésion aux valeurs défendues par l'entreprise	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Le fait d'être une femme	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
La bonne capacité à communiquer de la personne	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
La nationalité belge	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

L'âge avancé du candidat	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Le jeune âge du candidat	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Le niveau élevé de scolarité	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Le faible niveau de scolarité	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Une durée d'inactivité ou de chômage importante	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Une absence de période d'inactivité ou de chômage	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Autre(s) :……	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

40. Veuillez indiquer votre accord avec les propositions suivantes relatives à la qualité des emplois de prestataire de services dans votre entreprise	Pas du tout d' accord	Pas d' accord	Plutôt pas d' accord	Ni d' accord, ni pas d' accord	Plutôt d' accord	D' accord	Tout à fait d' accord	Sans réponse
Les travailleurs ont accès à des opportunités de carrière ou de promotion	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Le type de travail effectué peut être presté à plein temps sur l'ensemble d'une carrière	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Le coût du déplacement entre les domiciles des différents bénéficiaires/usagers n'est pas à la charge du travailleur	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Avant d'accepter un usager/bénéficiaire, un membre de votre entreprise se rend à son domicile pour contrôler si les conditions de travail sont acceptables	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Votre entreprise définit, par écrit, une convention ou un contrat qui stipule les droits et les devoirs des différentes parties (utilisateur, travailleur et entreprise)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Votre entreprise organise régulièrement des séances d'information sur les risques pour la santé et la sécurité qui sont liés à l'exécution du travail	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Votre entreprise fournit un équipement de protection aux travailleurs	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Les personnes qui travaillent au domicile du bénéficiaire/usager, et/ou les personnes qui transportent des personnes ou des marchandises, ont régulièrement l'occasion de rencontrer d'autres professionnels/collègues de leur entreprise	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Votre entreprise dispose d'un système d'évaluation qui permet au travailleur de discuter de ses besoins en formation	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Votre entreprise dispose d'un système d'évaluation qui permet au travailleur de faire part de son opinion sur sa situation de travail	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tous vos travailleurs bénéficient d'un encadrement poussé (entretiens individuels et collectifs, présence d'assistants sociaux, intermédiation poussée entre le travailleur et l'usager, etc.) de la part de votre entreprise	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

41. Votre entreprise offre-t-elle des possibilités de formation à ses travailleurs ?

- ☐ OUI, au-delà des obligations légales
- ☐ OUI
- ☐ NON

Si NON, veuillez passer directement à la question 44

42. Quel(s) type(s) de formation proposez-vous à vos travailleurs ?
(possibilité de cocher plusieurs réponses)

- ☐ Des formations techniques en lien direct avec leur profession (ex: Nettoyage, cuisine, ergonomie, etc.)
- ☐ Des formations de type comportemental (ex: Déontologie, communication non violente, négociation, esprit d'équipe, etc.)
- ☐ Des formations qui visent à développer des compétences transversales (ex: Permis de conduire, cours de langue, etc.)
- ☐ Des formations en lien direct avec les technologies digitales
- ☐ Autres (Précisez) : …….

43. En moyenne et approximativement, combien d'heures les travailleurs passent-ils à se former par an ?
……heures/ travailleur.

44. Les prestations de services qu'effectuent les travailleurs de votre entreprise ont lieu :	Jamais	Quelques fois par an	Plus de 5 fois par an	Tous les mois	Plusieurs fois par mois	Toutes les semaines	Plusieurs fois par semaine	Sans réponse
En journée (entre 06h00 et 18h00)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
En soirée (entre 18h00 et 20h00)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Durant la nuit (entre 22h00 et 06h00)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Durant le weekend	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

45. À quelle fréquence les situations suivantes ont-elles lieu ?	Jamais	Quelques fois par an	Plus de 5 fois par an	Tous les mois	Plusieurs fois par mois	Toutes les semaines	Plusieurs fois par semaine	Sans réponse
Les travailleurs prestent des horaires coupés (2h d'attente ou plus entre deux prestations)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Les travailleurs effectuent des journées de plus de 8 heures	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Les travailleurs prestent un nombre d'heures de travail hebdomadaire qui varie	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Les travailleurs ont des plannings horaires qui varient	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

46. Votre entreprise propose-t-elle des contrats de travail à temps partiel ? NON - OUI
Si NON, **passez à la question 40**
Si OUI, cela concerne : ☐ moins de ¼ des travailleurs
☐ entre ¼ et ½ des travailleurs
☐ entre ½ et ¾ des travailleurs
☐ plus de ¾ des travailleurs

47. Votre entreprise a recours à du temps partiel…	Pas du tout d' accord	Pas d' accord	Plutôt pas d' accord	Ni d' accord, ni pas d' accord	Plutôt d' accord	D' accord	Tout à fait d' accord	Sans réponse
Pour répondre à une demande des travailleurs	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
En raison de la pénibilité du travail	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Pour favoriser une insertion professionnelle des travailleurs	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Pour maîtriser le coût salarial	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Pour favoriser la flexibilité organisationnelle (ex : adaptation aux demandes des usagers/bénéficiaires, gestion des horaires)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Autre(s). Précisez : …….	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

48. Quel est le taux d'absentéisme (hors congés de maternité) des travailleurs de votre entreprise lors de l'année 2017 (2016 si les chiffres ne sont pas disponibles pour 2017)
Management, cadres et personnel administratif:.....%
Prestataires de services : ……..%

49. Quel est la raison majeure de cet absentéisme?……
…….

Un tout grand merci pour votre collaboration

ANNEXE 2

Régressions MCO sur les indicateurs synthétiques de maturité technologique

	Maturité technologique globale	Outils de communication intra-entreprise	Outils de communication externe	Logiciels et applications de gestion	Services en ligne	Spécialistes des technologies digitales
	Coefficient B	*Coefficient B*	*Coefficient B*	*Coefficient B*	*Coefficient B*	*Coefficient B*
Constante	-3.30	0.06	-1.54	4.56	-5.62	-20.97
Ancienneté de l'entreprise	0.01	0.01	0.01	0.01	0.00	0.01
Secteur urbain	0.25*	0.19	0.39	-0.25	0.34	0.92***
Nombre de travailleurs	0.01**	0.00	0.00	0.00	0.00	0.01***
Compétences humaines de type technologique	0.03	0.01	0.15	-0.00	-0.01	/
Ressources financières pour investir dans les technologies	0.12***	0.08	0.13*	0.19**	0.13**	0.17**
Ressources de provenance marchande	0.04	0.00	0.01	-0.03	0.06	0.20***
Subsides	0.04	0.01	0.02	-0.03	0.06	0.20***
Usagers handicapés	-0.00	-0.00	-0.00	-0.01	-0.00	-0.01
Usagers âgés	0.00	0.00	0.00	0.00	-0.00	0.00
Usagers addictifs	0.01	-0.00	0.01	0.02	0.00	0.03
Aide-ménager	-0.00	-0.06	-0.32	0.18	-0.18	0.19
Repassage en centrale	-0.04	0.04	0.25	-0.09	0.27	-0.44
Aide familiale	-0.35	0.08	-0.48	-0.53	-0.35	-0.82
Soins médicaux	0.45*	0.38	1.15**	0.72	0.20	0.01
Garde malade	-0.27	-0.49	-0.56	-0.08	0.03	-0.22
Jardinage et bricolage	0.00	-0.03	0.19	0.19	-0.00	-0.34
Transport de personnes	0.23*	0.31*	0.08	0.03	0.39*	0.74***
Livraisons de biens	-0.10	-0.33	0.03	-0.35	-0.06	0.17
Femme (répondant)	-0.00	-0.00	0.16	-0.21	0.09	0.03
Âge du répondant	0.01	0 .01	0.02	-0.00	0.00	0.02*
Niveau d'éducation du répondant	-0.07	-0.07	-0.06	0.01	-0.05	-0.22
Ancienneté dans l'entreprise du répondant	-0.02*	-0.02	-0.02	-0.02	-0.01	-0.03
Ancienneté du répondant dans secteur	0.01	0.02*	0.00	0.02	-0.00	0.01

Notes : P-valeur: *p<.10; **p<.05; ***p<.01.
N=59 (28 OES n'ont pas répondu à l'ensemble des questions nécessaires que pour être incorporées dans ces régressions).

ANNEXE 3

Description des OES réparties selon les 5 types de positionnement technologique observés

	TOTAL	Les conservateurs	Les protecteurs de la qualité	Les créateurs d' emplois	Les pragmatiques	Les marchands
Nombre d'OES concernées	87	14	26	22	12	13
Maturité technologique						
Outils de communication intra-entreprise	1.03	0.80	1.03	1.05	1.17	1.06
Outils de communication externe	1.38	1.24	1.30	1.46	1.35	1.59
Logiciels et applications de gestion	1.96	1.89	1.90	2.00	1.71	2.34
Services en ligne	0.40	0.46	0.34	0.39	0.31	0.57
Spécialistes des technologies digitales	0.51	0.00	0.46	0.50	0.42	1.23
Maturité technologique globale	1.06	0.88	1.01	1.08	0.99	1.36
*Les conditions qui doivent être respectées par les plateformes**						
Les plateformes C2C doivent proposer aux travailleurs un encadrement et des formations de qualité	89%	75%	85%	100%	100%	90%
Le statut des travailleurs sur les plateformes C2C doit être clarifié pour qu'ils puissent bénéficier d'un contrat de travail similaire à celui d'une relation d'emploi classique	87%	78%	92%	80%	100%	91%
Le propriétaire d'une plateforme C2C doit assumer des responsabilités d'employeur	75%	63%	87%	73%	50%	90%
Le prix proposé sur les plateformes doit être régulé par les pouvoirs publics	70%	63%	71%	67%	100%	70%
La propriété des plateformes doit être détenue par des acteurs publics ou des OES	68%	67%	85%	64%	67%	55%
Le propriétaire d'une plateforme C2C doit pouvoir être tenu responsable, du moins partiellement, de la qualité des services proposés	62%	57%	69%	67%	33%	60%
Les plateformes B2C et C2C doivent se limiter à proposer des services différents de ceux offerts par les entreprises agréées	42%	50%	54%	27%	67%	30%
Le système d'évaluation en ligne par les usagers des plateformes B2C ou C2C doit être le premier indicateur de la qualité des services	15%	22%	14%	14%	00%	17%
La photo des travailleurs doit être visible par les usagers des plateformes B2C et C2C	4%	11%	00%	7%	00%	10%

L'agrément public						
SAFA	23%	7%	35%	23%	8%	31%
CISP	17%	29%	8%	18%	42%	/
EI	9%	7%	12%	18%	/	/
EI-TS	32%	29%	27%	32%	42%	38%
IDESS	8%	7%	4%	9%	8%	15%
Autre	6%	7%	8%	/	/	15%
TS	5%	14%	8%	/	/	/
*Les services offerts qui sont apparentés au SAP**						
Aide-ménager	62%	50%	77%	50%	50%	77%
Repassage en centrale	31%	36%	23%	27%	42%	38%
Bricolage et jardinage	31%	21%	38%	27%	25%	38%
Aide-familiale	26%	14%	42%	23%	8%	31%
Transport des personnes	18%	/	31%	18%	8%	23%
Garde à domicile	17%	7%	23%	18%	8%	23%
Autres	13%	14%	12%	23%	8%	/
Soins médicaux à domicile	11%	/	23%	9%	/	15%
Garde malade	11%	7%	19%	5%	/	23%
Garde d'enfants	11%	/	19%	5%	8%	23%
Livraison de biens	11%	7%	8%	18%	/	23%
Psychologie à domicile	3%	/	4%	9%	/	/
Situation géographique						
Brabant Wallon	11%	8%	19%	14%	/	/
Province de Liège	34%	54%	50%	10%	25%	31%
Province de Namur	12%	8%	/	14%	17%	31%
Province du Hainaut	32%	23%	23%	43%	42%	31%
Province du Luxembourg	12%	8%	8%	19%	17%	8%
Secteur urbain***	15%	8%	19%	/	25%	31%
Nombre de travailleurs						
Effectif total (médiane)	49	27	50	46	27	59
ETP (médiane)	31	20	36	37	20	39
Ressources						
Marchandes	52%	43%	52%	54%	46%	64%
Subsides	45%	57%	47%	46%	53%	26%
Autres	3%	/	1%	/	1%	/
*Types d'usagers***						
Personnes handicapées	66%	50%	80%	68%	64%	58%
Personnes âgées	64%	33%	80%	63%	45%	83%
Personnes addictives	34%	42%	35%	37%	27%	25%
Autres types de dépendance	20%	17%	15%	26%	/	42%
Année de constitution						
Année de constitution (médiane)	2003	2004	1999	2005	2001	2005

Notes : *Les répondants avaient la possibilité, soit de choisir un à quatre risques (parmi les 11 proposés ou éventuellement un autre), soit d'indiquer qu'ils ne croient pas que les technologies digitales puissent engendrer des risques importants.