L'IMPACT DE LA RÉVOLUTION NUMÉRIQUE SUR LE SECTEUR DES SERVICES À LA PERSONNE

RAPPORT D'AVANCEMENT DE L'ÉTUDE SUR LE VOLET 1 : REVUE DE LA LITTÉRATURE ET D'INITIATIVES EXISTANTES & ENTRETIENS EXPLORATOIRES

Février 2018

Olivier Brolis
Stéphanie Paul
Adèle Stouffs
Céline Wattecamps

Sous la coordination scientifique de
François Pichault, Olivier Lisein et Charlotte Moreau

Table des matières

1. INTRODUCTION 3

1.1. OBJECTIFS ET METHODOLOGIE 3

1.2. SERVICES A LA PERSONNE : DEFINITION ET PERIMETRE 4

1.3. DIGITALISATION : DEFINITIONS 6

1.4. PARADIGMES 7

1.5. ÉVOLUTIONS TECHNOLOGIQUES ET APPLICATION AUX SERVICES A LA PERSONNE 7

2. LE CONTEXTE ET LES DEFIS DES SERVICES A LA PERSONNE 10

2.1. LES ENJEUX RELATIFS A L'EMPLOI 10

2.2. LE MAINTIEN AU DOMICILE DES PERSONNES DEPENDANTES 14

3. L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES SERVICES A LA PERSONNE 17

3.1. LA QUANTITE ET LA QUALITE DES EMPLOIS 17

3.1.1. Création ou destruction d'emplois ? 17

3.1.2. Compétences génériques ou spécifiques ? 20

3.1.3. Valorisation ou dévalorisation du métier ? 21

3.1.4. Diminution des pénibilités physiques ou accroissement des risques psycho-sociaux ? .22

3.2. LES PROCESSUS ORGANISATIONNELS 24

3.2.1. Contrôle ou autonomie du travail ? 24

3.2.2. Flexibilité ou rigidité ? 26

3.2.3. Formalisation ou relations interpersonnelles ? 28

3.2.4. Banalisation ou maturité technologique ? 28

3.3. NATURE ET QUALITE DES SERVICES 31

3.3.1. Accessibilité des services : inclusion ou exclusion ? 32

3.3.2. Amélioration ou dégradation de la qualité des services ? 33

3.3.3. Autonomie ou aliénation des usagers ? 35

3.4. FOCUS SUR LES ENJEUX DES PLATEFORMES DANS LES SERVICES A LA PERSONNE 37

3.4.1. Création ou destruction d'emplois ? 40

3.4.2. Émancipation du travailleur ou déresponsabilisation de l'employeur ? 42

3.4.3. Feedback ou dépendance au client ? 44

3.4.4. Innovation de service ou nouvelles modalités d'accès ? 45

3.4.5. Amélioration ou dégradation de la qualité des services ? 46

3.5. RESUME DES CONTROVERSES 49

4. CONCLUSION 50

5. BIBLIOGRAPHIE 52

1. Introduction

1.1. Objectifs et méthodologie

Ce rapport présente les résultats du premier volet du projet DIGI-SERV, qui vise à étudier les effets de la digitalisation dans le secteur des services à la personne. Ce volet avait pour but, d'une part, de cibler les principaux enjeux et les controverses qui émergent dans ce secteur en lien avec les évolutions technologiques. D'autre part, il s'agissait d'identifier une série d'initiatives qui pourraient faire l'objet d'une étude de cas dans le deuxième volet de l'étude.

Pour ce faire, deux méthodes complémentaires ont été mises en œuvre. Premièrement, une revue de la littérature a été réalisée sur base d'articles scientifiques collectés à partir des principales bases de données en économie et gestion, de productions d'organismes internationaux de référence (ILO, ETUI, etc.), mais aussi d'une « littérature grise », composée de rapports, notes, recommandations, émanant de diverses organisations, syndicats, etc. Deuxièmement, vingt-huit entretiens semi-directifs ont été menés d'octobre 2017 à janvier 2018 avec une série d'acteurs du secteur des services à la personne, des partenaires sociaux, des experts en matière de nouvelles technologies, ainsi que des juristes. Par souci de confidentialité, les propos cités dans le présent rapport sont rendus anonymes et il sera fait référence aux personnes interrogées selon la catégorie d'acteur que nous leur avons attribuée, à savoir 1. Acteurs de terrain ; 2. Experts du monde académique ; 3. Experts du monde technologique ; 4. Juristes ; 5. Partenaires sociaux.

Le présent rapport est structuré comme suit :

1. L'introduction vise à définir le périmètre de l'enquête en énonçant les définitions adoptées pour « services à la personne » et « digitalisation », replacer la littérature scientifique dans son contexte paradigmatique et présenter quelques évolutions technologiques qui concernent plus particulièrement le secteur.
2. La deuxième section présente le contexte et les défis liés au secteur des services à la personne en Belgique.
3. La troisième section constitue une synthèse des quatorze controverses identifiées dans les trois dimensions que sont la question de l'emploi (sur le plan quantitatif et qualitatif), les processus organisationnels, et la nature et la qualité des services. En outre, étant donné les enjeux spécifiques que cristallise l'économie des plateformes dans le secteur des services à la personne, il nous a paru pertinent d'y consacrer un développement à part entière.
4. En guise de conclusion, une liste des initiatives retenues pour la réalisation des études de cas sera présentée. Ces initiatives constitueront la matière du deuxième volet de l'étude.

La synthèse des problématiques juridiques liées à la digitalisation dans le secteur des services à la personne fait l'objet d'une note distincte. Une série de vignettes qui en résument la teneur sont intégrées dans le texte du présent rapport, afin d'attirer l'attention du lecteur sur les enjeux juridiques spécifiques aux questions abordées.

1.2. Services à la personne : définition et périmètre

Historiquement, en Europe, les services d'aide à la personne à domicile ont d'abord relevé de la sphère domestique. L'« externalisation » des services a généralement été initiée par des dynamiques associatives au cours du XX^{ème} siècle. Certains états ont reconnu progressivement ces services prestés, d'abord par des organisations non marchandes, puis par tout type d'acteurs, en les finançant et en les encadrant, agissant ainsi comme « tuteurs » des bénéficiaires (Gardin et Nyssens, 2010). Néanmoins, le secteur des services à la personne (SAP) ne fait pas référence à un secteur d'activité bien déterminé mais à une série d'activités transversales à plusieurs secteurs. Le périmètre des SAP renvoie le plus souvent à une construction socio-fiscale et aux dispositifs de soutien à ces services élaborés par les pouvoirs publics. De ce fait, il n'est pas stabilisé au niveau européen et ne se réfère pas aux mêmes activités dans les vingt-huit pays de l'Union européenne.

Au niveau européen, les services à la personne (« *personal and household services* ») sont définis comme « un large spectre d'activités qui contribuent au bien-être à domicile des familles et des individus » (Commission Européenne, 2012)[1]. Seuls deux pays de l'UE définissent officiellement les SAP. Si la législation française donne une définition similaire à celle de la Commission européenne, à savoir « l'ensemble des services contribuant au mieux-être des citoyens à leur domicile »[2], le ministère allemand de la Famille, des Seniors, des Femmes et des Jeunes a une conception plus large des SAP, puisqu'il considère que ceux-ci englobent « toutes les activités qui sont exécutées par une personne en dehors de son propre foyer contre rémunération et dans le but de faciliter les tâches du quotidien de l'usager » (Garner et Leuthereau-Morel, 2014). La législation belge, ou wallonne ne définit donc pas le périmètre des SAP. Face à ce constat, nous nous proposons de reprendre la définition donnée par la Commission Européenne et de l'appliquer au contexte wallon.

Nous définissons donc le secteur des services à la personne en Wallonie comme étant l'ensemble des services qui contribuent à la qualité de vie des citoyens à leur domicile en facilitant la réalisation de leurs tâches quotidiennes. Les activités qui sont concernées par cette définition sont principalement :

---

[1] Commission européenne (2012), document de travail des services de la Commission sur l'exploitation des possibilités de création d'emplois offerts par les services aux personnes et aux ménages : http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=fr&catId=89&newsId=1270&furtherNews=yes.

[2] https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?idArticle=LEGIARTI000032660272&cidTexte=LEGITEXT000006072050 (décret n° 2005-1698).

- des services de proximité réalisés à domicile : nettoyage, lessive, repassage, petits travaux de couture occasionnels, préparation de repas, jardinage, bricolage, etc. ;
- des services de proximité réalisés hors domicile : repassage, courses ménagères, transport de personnes âgées et/ou à mobilité réduite, garde/surveillance d'enfant, garde malade, etc. ;
- des services dédiés aux personnes dépendantes/isolées/exclues : soins d'hygiène et de santé, aide relationnelle (dialogue, soutien, etc.), assistance sociale et rôle éducatif (en termes de maintien de l'autonomie dans la vie quotidienne).

Si l'ensemble des activités concernées par cette définition feront l'objet de notre analyse, nous nous laisserons néanmoins la liberté de nous intéresser à certains services qui sont en lien direct avec le domicile, tel qu'Airbnb, ou qui ont le potentiel d'être transférés au domicile (tel que le robot Zora).

Sur base de cette définition, nous identifions deux secteurs d'activités financées et régulées par les autorités publiques wallonnes, qui peuvent être catalogués comme appartenant aux SAP. Il s'agit du quasi-marché des titres-services (encadré 1) et du secteur de l'aide aux familles et aux personnes âgées (encadré 2). Les actions des centres d'insertions socioprofessionnelles, qui visent l'insertion des personnes fragilisées sur le marché du travail, concernent essentiellement ce type de services. Les autres activités concernées par notre définition des SAP, tel que le jardinage ou le bricolage ou encore le baby-sitting, appartiennent soit à des secteurs d'activités variés mais qui ne concernent pas exclusivement ou majoritairement des activités de services à la personne, soit font essentiellement l'objet d'un travail non déclaré.

Encadré 1 : Le quasi-marché des titres-services

Dispositif matérialisé en un titre de paiement permettant à des utilisateurs de régler une prestation de services de proximité qui relevait jusque-là essentiellement du travail au noir. Les services pouvant être prestés sont des services ménagers stricto sensu (pas d'aide aux personnes), à domicile (nettoyage, lessive, repassage, travaux de petites coutures et préparation des repas) ou hors domicile (repassage en centrale, courses ménagères, transport de personnes). Ce secteur peut être qualifié de quasi-marché dans la mesure où les prestataires à finalité lucrative et non lucrative sont mis en concurrence et que le pouvoir d'achat des consommateurs s'exerce par l'attribution de titres de paiement, subventionnés par les pouvoirs publics. Ce quasi-marché concerne près de 150.000 travailleurs (dont plus de 97 % de femmes) et 2500 entreprises dont 62,5 % d'entreprises privées lucratives, 15 % d'organisation d'économie sociales parmi lesquelles des « entreprises d'insertion » (EI), et 22.5 % d'organisations publiques (CPAS et ALE) (Gerard et al., 2014). Notons que l'emploi de gré à gré – c'est une différence notoire avec le cas français – est interdit par la loi et qu'en comparaison des quasi-marchés étrangers, le secteur est faiblement réglementé en ce qui concerne la qualité de l'emploi et du service (Nassaut et Nyssens, 2009).

Encadré 2 : L'aide aux familles et aux personnes âgées

Les services d'assistance aux personnes âgées et/ou handicapées relèvent de compétences régionales, et peu de données sur ces services sont disponibles au niveau agrégé. Les activités entrant dans le secteur des services d'assistance aux personnes âgées et/ou handicapées sont encadrées par la loi, et recouvrent cinq grands types de services : assistance dans la vie quotidienne (déplacements, courses, préparation des repas, etc.), soins d'hygiène et de santé (excluant les soins (para)médicaux), aide relationnelle (dialogue, soutien, etc.), assistance sociale, rôle éducatif (en termes de maintien de l'autonomie dans la vie quotidienne). Les quatre principaux métiers de ce secteur sont : les aides familiales (au maximum 15 heures par semaine), les gardes à domicile, les aides ménagères et les aides-soignant(e)s. Ces services sont prodigués presque exclusivement par des ASBL ou des organismes publics.

1.3. Digitalisation : définitions

La littérature scientifique consultée dans le cadre de ce rapport fait état d'une pluralité de termes pour désigner les évolutions technologiques : on y parle tour à tour de digitalisation, numérisation, informatisation, automatisation, transformation digitale ou numérique, etc. Bien que ces termes recouvrent des réalités différentes, leur délimitation n'est pas toujours très claire à l'usage.

Dans le cadre de l'étude DIGI-SERV, nous avons opté pour une logique à trois niveaux dans la terminologie adoptée :

1. La **dématérialisation** est la conversion de l'information en données numériques. En ce sens, elle est synonyme de « numérisation » dans son acception stricte. Les titres-services électroniques sont un exemple de l'utilisation de la dématérialisation au niveau de l'innovation de processus.
2. L'**automatisation** est la substitution de l'humain par une machine dans la réalisation de certaines tâches. La notion d'automatisation inclut donc, mais ne se limite pas à, la robotisation qui concerne l'accomplissement de tâches par les robots.
3. La **digitalisation** peut se définir par « la mise en place d'une série de dispositifs techniques informatisés basés sur une codification d'informations diverses et l'exécution algorithmique d'une série de commandes et de contrôles » (IWEPS, 2017, p. 13). Il s'agit donc d'une notion plus large, qui englobe les deux premiers points.

Historiquement, les premières initiatives en matière de digitalisation dans le secteur des services concernaient essentiellement la dématérialisation de documents (ou numérisation). Avec l'essor d'internet à partir des années 1990, la popularisation des appareils mobiles vers les années 2000, et maintenant la diffusion de l'internet des objets et des *Big Data* (cf. section 1.5), d'une part, et la baisse importante des coûts associés à ces technologies digitales, d'autre part, le phénomène de digitalisation a provoqué de plus en plus d'évolutions autant au niveau des innovations de processus que des innovations de service. Par ailleurs, tandis que l'automatisation était à l'origine réservée à l'industrie, elle touche aujourd'hui de plus en

plus de secteurs des services (Committee on Information Technology, Automation, and the U.S. Workforce et al., 2017 ; Conseil d'orientation pour l'emploi, 2017). Toutefois, ces différentes étapes (dématérialisation, automatisation, digitalisation) ne sont pas exclusives ou purement séquentielles, mais existent aujourd'hui de manière simultanée. La digitalisation est donc une notion complexe, qui recouvre des réalités multiples et comporte de nombreux enjeux.

1.4. Paradigmes

Différents postulats théoriques sous-tendent la littérature scientifique, mais aussi certains propos des experts interrogés, et amènent des conceptions très diverses des effets de la digitalisation dans nos sociétés. Ainsi, trois paradigmes peuvent être identifiés :

1. Le **déterminisme technologique** considère que la technologie influence l'organisation sociale selon une relation de dépendance unilatérale. La technologie est développée en vase clos, indépendamment des contextes sociaux. Les usages sont alors dictés par la technologie (Doray et Millerand, 2017).
2. A l'inverse, le **constructivisme social**, ou construction sociale des technologies, part du principe que la technologie n'a pas d'existence autonome, mais est un instrument mis en œuvre par les systèmes socio-politiques. Dans ce cas, ce sont les processus sociaux qui façonnent les usages de la technologie (Doray, 2017).
3. Enfin, la **socio-matérialité** postule que la technologie et le contexte social dans lequel elle évolue sont liés de manière inextricable. Ainsi, des « scénarios » socio-organisationnels sont intégrés dans la technologie (matérialité) et entrent en interaction avec les usages sociaux (Orlikowski, 2007).

Il nous paraît essentiel de garder ces différentes conceptions théoriques à l'esprit lors de l'interprétation des controverses liées à la digitalisation en matière d'emploi, d'organisation du travail et d'offre de service. En effet, celles-ci peuvent avoir une influence déterminante sur les visions prospectives du rôle de la technologie dans les mutations socio-économiques, en particulier en ce qui concerne l'intelligence artificielle et la robotisation.

1.5. Évolutions technologiques et application aux services à la personne

Parmi les récentes évolutions technologiques (Committee on Information Technology, Automation, and the U.S. Workforce et al., 2017 ; MGI, 2013), certaines concernent plus particulièrement le secteur des services à la personne :

- Le cloud : l'accès à des espaces de stockage, des applications ou d'autres services en ligne.
- Connectivité mobile : l'utilisation d'appareils mobiles connectés à internet tels que les smartphones ou les tablettes.

- Internet des objets : des objets physiques munis de capteurs, qui ont la capacité d'être connectés à internet afin de collecter et d'échanger des données.
- Robotique : le développement de robots, à savoir des machines mécaniques munies de capteurs et d'un logiciel informatique qui leur permet d'effectuer des actions et de se substituer au travail humain dans certains contextes.
- Intelligence artificielle : la mise en œuvre d'algorithmes destinés à imiter l'intelligence humaine. Les progrès récents en la matière reposent sur la capacité accrue des systèmes informatiques à collecter et à traiter de larges quantités de données (*Big Data*).

Ces évolutions technologiques connaissent, seules ou en combinaison, des développements variés dans le secteur des services à la personne. Parmi les tendances actuelles, on peut mentionner :

- La digitalisation de processus : l'utilisation de logiciels de gestion et autres systèmes en vue de normaliser et d'automatiser (en partie) l'organisation du travail. Par exemple, l'installation de codes-barres chez les usagers qui peuvent être scannés par les prestataires sert à encoder automatiquement le début et la fin de leurs prestations. La connectivité mobile permet en outre leur géolocalisation.
- Les plateformes de services à domicile via des applications mobiles ou des sites web qui mettent en relation directe les usagers avec des prestataires de services.
- Les robots ménagers (aspirateur, tondeuse, assistants à la préparation de repas) qui peuvent se substituer à l'humain pour la réalisation de certaines tâches.

Sur le moyen et long terme, il est possible d'anticiper une série d'évolutions. Soit les technologies sont déjà commercialisées, mais pourraient connaître un déploiement important dans le secteur des services à la personne, soit elles sont encore embryonnaires, mais leur arrivée sur le marché dans les vingt ou trente prochaines années est annoncée par les experts. Parmi celles-ci, on peut évoquer :

- Les assistants personnels issus des développements en matière d'intelligence artificielle, à destination des prestataires et des usagers.
- Les capteurs de paramètres biométriques (*quantified-self*) : des capteurs existent depuis quelques années sous la forme de bracelets ou montres connectées pour enregistrer l'activité sportive, mais ils pourraient être de plus en plus destinés au suivi de paramètres médicaux à distance.
- La domotique : les objets connectés à domicile, tels que les capteurs de consommation énergétique, la surveillance par caméra connectée, etc., sont déjà commercialisés et seraient amenés à se répandre dans les prochaines années, notamment au domicile des personnes dépendantes.
- La télémédecine et la téléassistance, qui permettraient de connecter les usagers avec les médecins ou le personnel soignant.

- Les robots d'assistance ou de compagnie : essentiellement utilisés dans les espaces publics à l'heure actuelle, certains modèles sont destinés à être commercialisés pour les particuliers.
- Les prothèses robotisées et les exosquelettes pourraient compenser la perte d'un membre ou permettre aux personnes en perte d'autonomie de retrouver leur mobilité.
- Les véhicules autonomes (drones et robots) pourraient être utilisés afin d'assurer les livraisons à domicile, tandis que les voitures autonomes pourraient assurer le transport des personnes et permettre de résoudre les problèmes de congestion du trafic.

2. Le contexte et les défis des services à la personne

L'objectif de ce rapport étant d'identifier les impacts potentiels de la digitalisation dans le secteur des services à la personne, il est important de revenir sur les enjeux qui traversent ce secteur. Nous aborderons surtout ici les thématiques de l'insertion et de la qualité d'emploi ainsi que celle de la qualité du service. La première thématique sera exemplifiée par le quasi-marché des titres-services, créé dans l'objectif de générer de l'emploi pour les moins qualifiés, alors que la deuxième sera abordée à travers l'action des organisations d'aides aux familles et aux personnes âgées, qui ont la mission d'offrir un service de qualité au domicile de personnes dépendantes et/ou fragilisées.

2.1. Les enjeux relatifs à l'emploi

Les services à la personne représentent environ 7,5 millions d'emplois formels en Europe (CHORUM, 2017). Toutefois, l'offre d'emploi y est insuffisante au vu des évolutions sociales récentes qui raréfient la prise en charge des personnes dépendantes ou vulnérables par les proches. Les causes sont multiples : il s'agit notamment du vieillissement de la population, du taux d'emploi croissant des femmes et des seniors, de l'éclatement du modèle familial traditionnel ou encore de la mobilité croissante des travailleurs. Ainsi, le secteur des SAP se place en deuxième position en termes de croissance des emplois au sein de l'Union européenne pour les vingt prochaines années, derrière le secteur des TIC. Pourtant, ces deux secteurs se croiseraient rarement, « pour preuve, la numérisation des services à la personne est encore balbutiante » (CHORUM, 2017, p. 4).

Le potentiel de création d'emploi dans les SAP est d'autant plus important que ce secteur est massivement concerné par le travail non déclaré. Selon l'Eurobaromètre 2013, les activités de rénovation et de réparation sont celles pour lesquelles le plus de répondants ont déclaré avoir recouru au travail non déclaré, suivies des activités de réparation automobile et de ménage. Les activités de soins à domicile et de garde d'enfant apparaissent respectivement en sixième et en septième position[3]. La lutte contre le travail non déclaré est l'une des motivations affichées par la Commission européenne, et par les pouvoirs publics nationaux, pour mettre en place des politiques de soutien à l'emploi dans les SAP (Garner et Leuthereau-Morel, 2014). Le faible taux relatif de travail non déclaré dans ce secteur en Belgique (30 %) comparativement aux autres pays européens (près de 50 % en Angleterre, entre 40 % et 70 % en Allemagne et jusqu'à 80 % en Allemagne) s'explique essentiellement par une prise de conscience précoce des autorités publiques du potentiel de création d'emploi formel dans ce type d'activité. En 2002, les autorités fédérales belges ont donc créé et financé le quasi-marché des titres-services avec l'objectif de lutter contre le travail non déclaré et d'accroître le taux d'emploi, notamment féminin, mais aussi des moins qualifiés et des demandeurs

[3] Eurobaromètre spécial 402 (2013), Undeclared Work in European Union, mars.

d'emploi plus âgés. Leur action a permis de solvabiliser la demande tout en proposant un prix de 6,5 € par titre-service, c'est-à-dire par heure de prestation, qui est donc plus que concurrentiel face au marché au noir. Ce prix a évolué au fur et à mesure des années pour atteindre un seuil critique de 9 €, ce qui pourrait permettre au travail non déclaré de redevenir progressivement compétitif, selon des acteurs de terrain. Une attention particulière doit donc être portée au caractère compétitif du prix proposé sur ce quasi-marché. Le succès rencontré par le quasi-marché des titres-services en termes d'emplois créés met également en avant la nécessité de discuter de la possibilité d'élargir ce quasi-marché à d'autres types d'activités, telles que le jardinage ou le bricolage, voire de créer d'autres mécanismes de solvabilisation de la demande formelle pour ce type d'activités.

Au-delà de l'intérêt des SAP pour la création d'une grande quantité d'emplois, ce secteur représente également une opportunité pour les personnes les plus fragilisées de retrouver une place sur le marché du travail. En effet, les SAP constituent un secteur à haut potentiel d'insertion professionnelle des personnes les plus éloignées de l'emploi en raison du caractère non délocalisable des prestations (Dussuet, 2008) et la présence de nombreux métiers pour lesquels il est possible d'apprendre relativement rapidement les compétences de base requises, et qui sont couplées à des compétences plus élaborées qui peuvent se développer progressivement sur le long-terme. Il n'est donc pas étonnant d'observer, d'une part, que les organisations privées et publiques avec une mission d'insertion professionnelle (entreprises d'insertion, CPAS, ALE et centres d'insertion socioprofessionnelle) se retrouvent pour la plupart dans ce secteur et, d'autre part, que les métiers des services à la personne sont principalement occupés par des « femmes peu qualifiées et largement issues de l'immigration » (CHORUM, 2017, p. 5).

Si les services à la personne représentent une réelle opportunité d'insertion pour les publics fragilisés, les emplois qui leur sont proposés sont souvent de faible qualité et ne constituent pas un tremplin vers des métiers plus attrayants ou plus rémunérateurs : « faibles rémunérations, temps partiels subis, amplitude horaire importante, (…) absence de perspective d'évolution de carrière, pénibilité (port de charge lourde/répétée, geste et posture pénibles, matériel inadapté car intervention au domicile, etc.) et risques psychosociaux (soin de publics difficiles, relation à la famille, etc.) » (CHORUM, 2017, p. 5). En conséquence, le taux de rotation du personnel est particulièrement élevé, de même que le taux d'absentéisme (CHORUM, 2017). L'étude de Brolis et Nyssens (2015) met en avant deux problématiques majeures en termes de qualité d'emploi sur le quasi-marché des titres-services. Premièrement, les postes d'aide-ménagère ne constituent généralement pas un tremplin vers des emplois de plus haut statut, que ce soit dans l'entreprise (absence d'opportunités de carrière) ou hors de l'entreprise (manque de développement des compétences). Cette situation est réellement problématique et ce pour deux raisons. Tout d'abord, un travailleur avec une ancienneté de plus de deux ans représente un coût important, ce qui engendre, d'une part, des difficultés financières pour la plupart des

prestataires titres-services quand ils doivent faire face à une main-d'œuvre composée majoritairement de travailleurs avec ancienneté et, d'autre part, une incitation pour l'employeur à favoriser un taux important de rotation des travailleurs. Ensuite, le travail d'aide-ménagère peut être caractérisé comme « pénible » et les travailleurs peuvent rencontrer de nombreux problèmes d'ordre physique (mal de dos et aux mains, arthrites, accidents du travail, etc.) qui rendent difficile l'exercice de ce métier sur l'ensemble d'une carrière professionnelle. Il est donc essentiel de mettre en place des parcours de reconversion pour ces aide-ménagères titre-service. Deuxièmement, il faut mettre en exergue, qu'en moyenne, les aide-ménagères titre-service perçoivent des salaires qui se situent en dessous du seuil de pauvreté. Ceci peut s'expliquer, d'une part, par la faible rémunération horaire dont elles bénéficient et, d'autre part, par le fait que la plupart d'entre elles travaillent à temps partiel, en raison du caractère pénible du métier et des lieux de travail multiples impliquant des déplacements incessants qui ne sont pas pris en compte dans les heures de travail. La création et le maintien, par les autorités publiques, d'un secteur d'activité où les travailleurs bénéficient de très bas salaires peut donc poser question.

Selon des études récentes (Bailly et al., 2013 ; Devetter, 2016) et plusieurs de nos experts, ce constat de faible qualité d'emploi peut s'expliquer en grande partie par un manque de reconnaissance et de valorisation du travail effectué. En effet, dans les SAP, les compétences des travailleurs prestataires sont pour partie rendues invisibles, y compris à leurs propres yeux (Dussuet, 2005 ; Gadrey et al., 2004). De plus, bien que certaines compétences mobilisées soient parfois plus visibles, celles-ci ne sont généralement pas reconnues par un système de validation des compétences, par exemple par un diplôme ou une formation certifiée (Molinier, 2005). Enfin, en plus de ce déficit de reconnaissance et de valorisation des compétences, les travailleurs eux-mêmes, en l'occurrence les femmes d'origine étrangère, peuvent subir des discriminations (Ribault, 2008).

Les enjeux de l'insertion et de la qualité d'emploi sont également étroitement liés à la question de la triangulation de la relation de service. Selon Defourny et al. (2009, p. 211), « la problématique de la triangulation de la relation de service se pose chaque fois que le service presté entraîne une interaction entre un travailleur, un employeur et un usager, a fortiori si la relation de service comporte, comme dans le cas des services de proximité, une dimension relationnelle forte entre le travailleur et l'usager, et/ou se déroule à leur domicile. La dimension relationnelle naît du fait que ces services entraînent bien souvent une co-construction, co-production ou co-conception de l'activité, en ce sens que le client participe au service, ne fut-ce que dans sa définition en exprimant un besoin ». Ces auteurs distinguent trois modes distincts d'intervention dans les SAP. Dans le mode « prestataire », l'employeur joue un rôle d'intermédiaire entre l'usager et le travailleur. Dans l'emploi direct ou de « gré à gré », l'usager est l'employeur direct du travailleur et il n'y a plus aucune forme d'intermédiation entre ces deux parties. La qualité de l'emploi créé sous ce mode d'intervention est nettement inférieure précisément en raison de l'absence de régulation de

la relation de service. Finalement, le mode « mandataire » est une forme intermédiaire entre le mode « prestataire » et le mode de « gré à gré », où l'employeur joue le rôle d'intermédiaire administratif entre l'usager et le travailleur (payement des salaires, établissement des horaires, etc.), mais ne joue pas un rôle d'encadrement du travailleur ou de sa relation avec l'usager. Si ce mode d'intervention permet généralement l'obtention d'une qualité d'emploi supérieure au mode de « gré à gré », le rôle joué par l'employeur n'y est pas suffisant pour permettre l'insertion professionnelle des personnes les plus éloignées de l'emploi et qui souffrent généralement de déqualification – parce qu'elles ne parlent pas ou mal la langue nationale, n'ont plus travaillé depuis de nombreuses années, etc. – ou de manque d'estime de soi. Ces personnes ont besoin d'un encadrement porteur et stimulant leur permettant de développer leurs compétences et de retrouver une motivation et une estime de soi nécessaire à leur insertion dans le monde du travail.

Dans le cas du titre-service, le gouvernement belge a pris d'emblée le parti d'imposer une triangulation de la relation de service. Un des points forts du dispositif est donc de placer la « relation de service » sous l'égide d'une entreprise agréée sur laquelle l'État a la possibilité d'exercer un certain contrôle. Cette option s'explique par la volonté du gouvernement de garantir une offre de service et d'emploi de qualité. Néanmoins, une grande diversité de pratiques dans la triangulation de service est observée en fonction du type d'employeur. Les prestataires privés ou publics qui poursuivent une mission sociale d'insertion ont tendance à encadrer et former davantage les travailleurs, alors qu'au sein du secteur privé lucratif la triangulation de la relation tend à s'estomper au profit de la relation commerciale avec l'utilisateur et, dès lors, à la flexibilité de l'emploi et du service (Brolis et Nyssens, 2015 ; Defourny et al., 2009). Le rôle des entreprises d'insertion et des CPAS nous apparait donc primordial dans le maintien d'une bonne qualité d'emploi mais avant tout pour l'insertion des personnes les plus fragilisées sur le quasi-marché des titres-services (voir *supra*). C'est d'autant plus vrai si on prend en compte la tendance de ces organisations à moins discriminer les travailleurs d'origine étrangère que les entreprises privées à but lucratif (Brolis et al., 2018). Notons toutefois que plusieurs de nos experts académiques et acteurs de terrain ont souligné la banalisation des stratégies d'écrémage, à savoir le fait d'embaucher uniquement les plus employables parmi les travailleurs porteurs de subventions, principalement le passeport APE, y compris dans les entreprises d'insertion, et ce en raison de la pression concurrentielle sans cesse exacerbée sur ce quasi-marché.

Face à ces nombreux enjeux dans les SAP, il nous est apparu essentiel d'investiguer dans la suite de ce rapport les effets potentiels de la digitalisation sur les thématiques de l'emploi. La technologie va-t-elle permettre de créer plus d'emplois ou en contraire en détruira-t-elle ? Pour qui ? Pour quelle qualité ? Permettra-t-elle une régularisation de la situation des travailleurs non déclarés ou une valorisation des métiers du secteur ? Quid de la triangulation de l'offre de service ? Faut-elle toujours la favoriser et si oui comment ?

2.2. Le maintien au domicile des personnes dépendantes

Il est possible de distinguer trois grands profils d'usagers, non exclusifs (CHORUM, 2017). Le premier groupe est constitué de personnes qui travaillent et ont un revenu. Généralement, celles-ci font appel aux SAP pour réaliser les activités qu'elles ne peuvent pas faire elles-mêmes par manque de temps. Elles sont souvent absentes la journée et auront donc peu de contacts avec les travailleurs prestataires. Le deuxième groupe reprend les personnes qui disposent de peu de revenus ou/et qui ne travaillent pas. Le troisième profil concerne les personnes dépendantes, que ce soit physiquement ou psychologiquement, telles que les personnes handicapées ou les personnes âgées dépendantes. Les deux dernières catégories d'usagers sont davantage disponibles en termes de temps et sont souvent davantage en recherche de contact humain.

L'évolution démographique en Belgique ainsi que la multiplication des cas de vieillissement cognitif difficile diagnostiqués, dont la maladie d'Alzheimer, font de l'accompagnement des personnes âgées un des enjeux majeurs de nos sociétés, notamment en termes de qualité et de quantité des services fournis. En Belgique, plus de deux millions de personnes ont plus de 65 ans, parmi lesquelles environ 150 000 vivent avec des troubles cognitifs (Buntinx et al., 2006). Tous les experts s'accordent à dire que ce chiffre est amené à augmenter dans le temps (Van Audenhove et al., 2009). Compte tenu du transfert aux entités fédérées de la totalité du financement des maisons de repos MR et MRS, de la croissance qu'a connu ce budget au sein de l'INAMI ces dernières années et du montant financier qui sera effectivement transféré, il est impératif que la région wallonne développe des alternatives à l'institutionnalisation, au risque de ne plus pouvoir supporter l'explosion des coûts des MR(S). Le maintien à domicile et le développement de l'autonomie des personnes dépendantes représente donc un enjeu majeur, qui fait l'objet de plusieurs plans d'action de la part des autorités publiques belges. Cependant, malgré la bonne performance relative de la Belgique en matière de couverture du domicile (Degavre et Nyssens, 2012), plusieurs problèmes subsistent, qui constituent des freins à la prise en charge de dépendances plus importantes.

- Dans le cas des maisons de repos, l'environnement de vie du bénéficiaire et l'action sociale et médicale qui y est prodiguée sont sous le contrôle permanent des professionnels, ce qui assure une certaine cohérence dans les actions posées. Dans le cas de l'aide-à-domicile, la situation est largement différente. D'une part, l'environnement du domicile est davantage à la charge des aidants-proches (familles, amis, voisins) et du bénéficiaire lui-même que des professionnels. D'autre-part, l'intervention des professionnels est ponctuelle, souvent de court terme, et consiste uniquement à prodiguer un ou des services bien définis.
- Des recherches précédentes (Carbonnelle et al., 2009) ont montré qu'il existait une demande récurrente venant des aidants-proches de voir leur expertise et leurs aptitudes reconnues. Or, le personnel soignant ne semble pas prêt à reconnaître cette expertise puisqu'elle remettrait implicitement en cause le bien-fondé de son rôle de

soignant formel. Dans le mouvement de formalisation des emplois de soins et d'assistance aux personnes dépendantes, certains gouvernements européens ont accordé aux aidants familiaux un statut leur assurant visibilité et rémunération (Garner et Leuthereau-Morel, 2014). Ceux-ci jouent en effet un rôle central dans la prise en charge de la dépendance dans nombre de pays européens, mais restent encore peu reconnus et peu valorisés (Gimbert et Malochet, 2011). En Belgique, un projet de loi visant à reconnaître le statut d'aidants-proches a été discuté et rejeté par les autorités publiques. L'absence de reconnaissance du rôle des aidants-proches dans l'offre de service, et donc d'accompagnement ou de formations, engendre chez ces derniers un sentiment d'abandon et d'isolement face à des situations vécues qui sont souvent compliquées. Cela peut mener *in fine* à des effets négatifs sur leur santé et celle de leur proche en situation de dépendance.

- La motivation au travail des personnes venant directement en aide aux personnes âgées dépendantes tend à se dégrader après quelques mois d'activité, car elles se rendent comptent que leurs possibilités d'action sont très limitées (Casini et al., 2018) alors que la santé des patients ne fait que se dégrader. En conséquence, selon les acteurs de terrain, le secteur est marqué par des taux d'absentéisme et de turnover particulièrement élevés qui hypothèquent la pérennisation du service. C'est une tendance qui pourrait s'exacerber avec la volonté affichée des autorités publiques de maintenir à domicile des personnes âgées avec un niveau de dépendance qui peut être qualifié d'élevé. En effet, elle suscite des initiatives de divers types qui multiplient les facteurs de risques psychosociaux chez les professionnels insuffisamment formés et informés, tels que précarité d'emploi et stress (Casini et al., 2018).

Dans ce contexte, le secteur de l'aide-à-domicile est unanime quant à la nécessité d'innover afin d'être en mesure de prendre en charge des personnes avec des niveaux de dépendance élevés tout en favorisant leur autonomie, et ainsi ralentir le plus possible leur placement en institution. Selon Casini et al. (2018), une innovation de service qui favorise l'autonomie des personnes à leur domicile est caractérisée par :

- La non-standardisation : la prise en compte des besoins, des désirs, et des capacités de la personne.
- L'anticipation : l'évaluation précoce et proactive des besoins qui inclut l'usager et son entourage.
- La coordination : la nécessité de travailler en équipe pour éviter les dérives et favoriser l'apprentissage mutuel, ce qui implique de bénéficier d'une structure de coordination de façon systématique.
- La continuité : des prestations régulières et une coopération avec les structures résidentielles/court-séjour/hôpitaux.

En plus de ces quatre points, différents experts ont souligné l'importance du contact social en termes de qualité, de temps, et de quantité, ainsi que la nécessité de reconnaitre, former et accompagner les aidants-proches dans une offre de service commune et coordonnée.

Si les innovations technologiques sont une opportunité d'élargir l'offre de services à domicile des personnes dépendantes, elles devraient être idéalement mobilisées dans le respect des critères de qualité énoncés ci-dessus, notamment en vue de favoriser une personnalisation et une coordination des services tout en maintenant un contact social de qualité. C'est à ce prix que l'on atteindrait l'objectif annoncé d'un domicile autonome, c'est-à-dire qui aide le bénéficiaire à être autonome, à faire par lui-même, et ainsi ralentir la progression de la dépendance tout en leur offrant une vie digne.

3. L'impact de la digitalisation sur les services à la personne

La digitalisation est vue comme porteuse d'un potentiel important dans le secteur des services à la personne. Elle permettrait de répondre aux différents enjeux d'amélioration de la qualité du service, de reconnaissance et de valorisation des métiers, de professionnalisation du secteur dans son ensemble, mais aussi d'augmentation de la demande à prévoir. En effet, le vieillissement de la population et le nombre croissant de femmes sur le marché de l'emploi pourrait entraîner à court terme une pénurie de main d'œuvre. La digitalisation pourrait pallier en partie le manque de travailleurs dans un secteur qui peine parfois à recruter (CHORUM, 2017 ; Stoessel, 2017). Toutefois, force est de constater que le secteur des services à la personne est resté relativement à la marge en matière d'innovation digitale (CHORUM, 2017). Les dimensions humaine, sociale et relationnelle spécifiques à ce secteur semblent être perçues comme antagonistes du phénomène de digitalisation et expliquer cette position particulière.

3.1. La quantité et la qualité des emplois

Dans la section 2.1 du présent rapport, nous avons présenté les principaux enjeux qui se posent en matière de quantité et de qualité des emplois au sein du secteur des services à la personne. En effet, le secteur présente un potentiel important en matière de création d'emploi et d'insertion socioprofessionnelle des personnes défavorisées. Toutefois, il soulève également de nombreuses questions en ce qui concerne la qualité de ces emplois, qui se caractérisent souvent par une forte pénibilité physique, de faibles opportunités d'évolution professionnelle, et l'absence de valorisation ou de reconnaissance des compétences. Cette section vise à mettre en évidence les tensions associées aux effets de la digitalisation sur la quantité et la qualité des emplois. Nous avons identifié quatre controverses autour de ces problématiques. Dans quelle mesure l'automatisation des tâches se répercutera sur le volume des emplois ? Quel est l'impact des technologies sur l'acquisition des compétences professionnelles et sur la formation des travailleurs ? Ces évolutions peuvent-elles contribuer à la valorisation de ces métiers, ou au contraire accentuer leur dévalorisation ? Enfin, la digitalisation de processus et la robotisation peuvent-elles améliorer les conditions de travail en diminuant la pénibilité physique, ou bien risquent-elles d'accroître les risques psycho-sociaux ?

3.1.1. Création ou destruction d'emplois ?

Tandis que la menace des innovations technologiques sur l'emploi paraît être un poncif ayant toujours accompagné les innovations technologiques, les récentes avancées en matière d'intelligence artificielle et de robotique ont remis sur le devant de la scène le débat concernant la fin du travail. En effet, il devient maintenant possible d'automatiser non seulement les tâches routinières non cognitives, mais également les tâches cognitives non

routinières (MGI, 2017). Par conséquent, certains secteurs auparavant épargnés commencent désormais à être concernés par l'automatisation. En 2013, une étude publiée par deux chercheurs de l'Université d'Oxford (Frey et Osborne, 2013) parvenait à la conclusion que 47 % des métiers présentaient un risque important d'être automatisés aux États-Unis. L'automatisation toucherait tout particulièrement les emplois peu qualifiés et peu rémunérés dans les secteurs de la logistique, l'administration et la production. En Europe, l'application d'une méthodologie similaire résulte en une estimation de 54 % de métiers à risque, avec un pourcentage plus élevé dans le sud et l'est de l'Europe[4]. Dans cette même perspective, un rapport de l'IWEPS évalue à 564.000 (ou 49,3 %) le nombre d'emplois menacés en Wallonie à moyen terme, soit 10-20 ans. Les secteurs les plus touchés seraient le commerce et la réparation d'automobiles et de motocycles, suivis par la santé et l'action sociale, l'industrie manufacturière, l'administration publique et la construction (IWEPS, 2017). Un récent rapport de PwC prévoit la réalisation de ce processus d'automatisation jusqu'aux années 2030 en trois phases successives, qui vont des tâches les plus simples aux plus complexes (PwC, 2018).

Toutefois, ces prévisions quelque peu alarmistes ne font pas consensus. En effet, leur méthodologie se base sur la prise en compte des métiers dans leur globalité, alors qu'en réalité ce sont les activités ou tâches qui sont automatisées. Selon d'autres sources, ce principe mènerait en réalité à une large surestimation des métiers à risque (Arntz et al., 2016 ; MGI, 2017). Ainsi, une étude de l'OECD estime le pourcentage de métiers susceptibles d'être automatisés à 9 % en moyenne, avec des variations selon les pays (Arntz et al., 2016). Selon une étude de McKinsey, les métiers à risque équivaudraient à moins de 5 %, mais la moitié des tâches accomplies aujourd'hui, tous métiers confondus, seraient potentiellement automatisables d'ici 2055. L'étude considère en outre que 60% des métiers comprennent au moins 30 % de tâches automatisables (MGI, 2017).

Ces visions, plus optimistes, se fondent 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). Au même titre que l'invention de la machine à vapeur et du moteur à combustion, la troisième révolution industrielle, 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). Enfin, certains auteurs notent que l'adoption de nouvelles technologies est un processus lent, qui dépend de nombreux facteurs sociaux, économiques et légaux, s'opposant ainsi à l'idée d'un déterminisme technologique (Arntz et al., 2016 ; Committee on Information Technology, Automation, and the U.S. Workforce et al., 2017).

[4] http://bruegel.org/2014/07/chart-of-the-week-54-of-eu-jobs-at-risk-of-computerisation/ ; http://bruegel.org/2014/07/the-computerisation-of-european-jobs/. Voir aussi l'étude de Roland Berger pour la France, qui propose une estimation de 42 % (Roland Berger Strategy Consultants, 2014).

Ce point de vue est également partagé par une partie des experts interrogés, qui prévoient la création d'un certain nombre d'emplois en relation avec les nouvelles technologies, même s'il est difficile de prédire si la balance sera positive ou négative. Par ailleurs, les services à la personne paraissent être, selon plusieurs experts, un secteur relativement protégé du phénomène de l'automatisation, par l'importance de l'aspect humain et relationnel qui est au cœur de ces métiers, et les compétences interpersonnelles qui y sont mises en œuvre (Arntz et al., 2016 ; CHORUM, 2017). De plus, certains gestes délicats comme la toilette d'une personne dépendante, par exemple, paraissent difficilement automatisables (Stoessel, 2017).

En revanche, d'autres experts interrogés estiment que les créations d'emplois ne seront pas à même de compenser le nombre important d'emplois perdus. On ne sait également si l'arrivée de ces nouveaux métiers sera concomitante avec la suppression d'emplois annoncée ou si une période de chômage technologique est à prévoir (IWEPS, 2017). Par ailleurs, il est unanimement reconnu que dans ce processus, ce sont les métiers les plus qualifiés qui sont favorisés, ce qui 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). Au rang des inégalités, les experts interrogés mettent encore en évidence le fait que les femmes sont surreprésentées dans les activités menacées, tandis qu'elles sont sous-représentées dans le secteur des TIC, qui serait davantage générateur d'emplois à l'avenir (IWEPS, 2017 ; Valenduc et Vendramin, 2016). 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. Notamment, les avancées en matière d'intelligence artificielle et de robotique, ainsi que leur diffusion dans de nouveaux secteurs tels que la santé, laissent penser qu'une réflexion mériterait d'être menée sur la manière dont le secteur des services à la personne pourrait être amené à évoluer en regard de ces transformations. L'utilisation de robots en assistance aux personnes en perte d'autonomie (Conseil d'orientation pour l'emploi, 2017), ou pour réaliser des tâches ménagères de plus en plus complexes (Frey et Osborne, 2013), suggèrent en effet que certains métiers du secteur pourraient être en première ligne dans le processus de mise en compétition des humains avec les robots.

L'automatisation présente donc un risque important de dualisation de la société, entre d'une part une élite très qualifiée et, d'autre part, une majorité de travailleurs pas ou peu qualifiés, qui ne pourraient avoir accès à ces nouveaux emplois. Selon plusieurs experts académiques, cette perspective implique de remettre en question la manière dont on conçoit la répartition des richesses. Afin d'éviter une polarisation de la société ou des pertes de revenus liées à l'absence d'emplois, il faudrait envisager différemment la place du travail dans l'identité des individus et ouvrir la voie à des modèles de société alternatifs tels que le revenu universel ou la réduction du temps de travail.

3.1.2. Compétences génériques ou spécifiques ?

Depuis la commercialisation du premier iPhone en 2007, l'internet mobile, accessible via smartphones ou tablettes, a connu une diffusion massive (MGI, 2013). En 2017, le nombre d'utilisateurs de smartphone s'approchait des cinq milliards, soit 66 % des habitants de la planète[5]. L'utilisation quotidienne de ces technologies dans la vie privée par beaucoup de personnes pourrait suggérer une appropriation aisée dans le cadre professionnel. Ainsi, un acteur de terrain constate l'important taux de pénétration de l'utilisation des applications mobiles par les travailleurs du secteur des services à la personne. D'autres ont la conviction que chacun a la possibilité de se familiariser avec les technologies numériques.

D'un autre côté, l'utilisation de ces technologies mobilise des compétences bien spécifiques et nécessite donc une adaptation de la part du travailleur. Un rapport réalisé par le CEFRIO en 2017 met ainsi en évidence le rôle de la formation dans l'appropriation des outils numériques par les travailleurs. En effet, l'utilisation de ces outils mobilise des compétences d'ordre technique, afin d'utiliser efficacement les logiciels et les outils à leur disposition dans la réalisation des tâches, des compétences collaboratives, afin de travailler efficacement en équipe, et des compétences cognitives ou analytiques, nécessaires pour le traitement de l'information numérique. Le rapport souligne l'importance de l'investissement dans la formation des travailleurs et dans l'accompagnement au changement (CEFRIO, 2017). De même, le développement de l'éducation numérique par la formation initiale et continue en vue de réussir la transition numérique des entreprises fait partie des préconisations émises dans un rapport commandité par le ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social en France (Mettling, 2015). Cette formation ne doit pas se limiter aux aspects techniques, mais doit aussi permettre la maîtrise des « compétences numériques globales et intégrées » (CEFRIO, 2017, p. 75).

En ce qui concerne le secteur des services à la personne plus spécifiquement, la formation aux outils numériques semble être un enjeu fondamental, à la fois pour assurer la qualité du service, mais aussi pour maintenir les travailleurs dans l'emploi (CHORUM, 2017). Ce constat est confirmé par les experts interrogés :

> « La travailleuse doit être équipée de formation avant d'être équipée de technologie » (Extrait d'entretien, expert académique).

C'est ainsi qu'un « cadre de compétences numériques » a été mis au point par le programme européen CARERPlus. Sur base de sessions pilote de formation organisées dans plusieurs pays, ce programme visait à identifier les compétences nécessaires en matière de technologies de l'information et de la communication et à mettre au point des parcours pédagogiques et des ressources d'apprentissage pour accompagner la professionnalisation des travailleurs du secteur des services à la personne[6]. Pourtant, certains experts académiques

[5] https://wearesocial.com/special-reports/digital-in-2017-global-overview.
[6] http://carerplus.eu/content/carer-digital-competence-framework-full-publication.

soulignent la déficience en termes de formation des travailleurs à la transition numérique en Région Wallonne. En conséquence, des acteurs de terrain constatent que certains travailleurs ne savent pas se servir des technologies, ce qui peut aboutir à des licenciements dans certains cas :

> « Beaucoup de nos travailleurs ne sont pas capables d'utiliser les NTIC, mais ce n'est pas à nous de leur apprendre » (Extrait d'entretien, acteur de terrain).

Les personnes les plus fragilisées et les moins éduquées seraient les premières concernées par cette problématique, dans le sens où elles seraient soit confrontées à leur incapacité de maîtriser une nouvelle technologie sans accompagnement dans le cadre de leur métier, soit leurs possibilités de trouver un emploi dans le secteur des services à la personne se verraient diminuer. L'importance du rôle joué 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.

Vignette juridique n° 1 : Insertion professionnelle et lutte contre les discriminations

Des questions au regard du droit de l'emploi se posent. Les réglementations liées à l'insertion socioprofessionnelle et aux politiques d'emploi devraient être repensées suite à la digitalisation dans les services à la personne. Beaucoup de personnes, parmi lesquelles des personnes très éloignées du marché du travail, ne savent pas utiliser ces nouveaux outils numériques. Pour d'autres, leur emploi est menacé par le développement de l'intelligence artificielle. Dans l'accès et le maintien à l'emploi, les travailleurs pour lesquels ce n'est pas un problème sont favorisés. Cela peut conduire à des situations discriminatoires. Face à ce constat, il est nécessaire pour les pouvoirs publics, dans le cadre des politiques d'emploi qu'ils mènent, de penser l'intégration digitale et la formation aux outils numériques.

3.1.3. Valorisation ou dévalorisation du métier ?

Nous avons relevé ci-dessus que le manque de reconnaissance et de valorisation du travail effectué représentait un des enjeux majeurs du secteur des services à la personne (cf. section 2.1). La digitalisation est-elle une forme de réponse à cet enjeu ou présente-t-elle au contraire un risque d'accentuation du phénomène de dévalorisation des compétences mobilisées par les travailleurs dans le secteur ?

Selon certains points de vue, 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 son tour à la valorisation de ces métiers dans leur ensemble (Federal Ministry of Labour and Social Affairs, 2017). Ainsi, les métiers du nettoyage dans le milieu industriel seraient davantage valorisés que les métiers d'aide-ménagères à domicile, car ils impliquent la manipulation de machines d'entretiens complexes et imposantes (Devetter et Horn, 2011). En plus de

contribuer à la professionnalisation des travailleurs, la digitalisation du secteur pourrait donc moderniser l'image de ces métiers et les rendre plus attractifs (CHORUM, 2017). De plus, certains experts estiment que l'automatisation de certaines tâches simples pourraient mener à une revalorisation de ces métiers, à condition qu'elle conduise à un déplacement de l'activité des professionnels vers des activités à valeur ajoutée et non à un simple remplacement. De même, dans le secteur de la grande distribution, les caisses automatiques peuvent permettre aux professionnels de consacrer davantage de temps à l'accompagnement des clients.

En revanche, si l'on part du principe que l'utilisation de nouvelles technologies, tels que smartphones ou robots ménagers, ne demande pas de compétences spécifiques, les métiers s'en trouveraient plutôt dévalorisés. De plus, comme on l'a vu plus haut, ces métiers manuels et peu qualifiés risquent d'être automatisés à moyen et long terme. La mise en compétition des professionnels avec des robots, comme des aspirateurs ou tondeuses, accentuerait encore la dévalorisation du travail dans le secteur. Enfin, l'impact de la digitalisation sur l'organisation du travail pourrait amener à simplifier et à standardiser les tâches des travailleurs (cf. section 3.2.2) et, dans des cas extrêmes, les réduire à un simple rôle d'exécutant d'une machine ou d'un algorithme, réduisant à néant toute prise d'initiative et entraînant une forme de dépossession du travail (Degryse, 2016 ; Federal Ministry of Labour and Social Affairs, 2017). Il en résulterait un risque de déqualification des travailleurs et, en conséquence, une dévalorisation de ces métiers.

3.1.4. Diminution des pénibilités physiques ou accroissement des risques psychosociaux ?

La deuxième partie de ce rapport a mis en évidence l'existence de conditions de travail détériorées et l'absence d'opportunités de carrière dans le secteur des services à la personne (cf. section 2.1). Quels sont les impacts potentiels des technologies sur ces conditions de travail ? Il existe actuellement peu d'études sur les effets des technologies sur la santé au travail, la pénibilité physique ou les risques psychosociaux (CHORUM, 2017 ; Gomez et Chevallet, 2011). Par ailleurs, certains auteurs remarquent que l'évolution des conditions de travail est rarement la conséquence directe des seules technologies, mais que celles-ci sont plutôt des outils qui accompagnent ou accentuent les tendances (Chevallet et Moatty, 2012).

En comparaison avec certaines technologies industrielles qui ont eu des conséquences directes lourdes sur la pénibilité du travail, les TIC ont la réputation d'être des « technologies douces ». En effet, elles permettraient de réduire les risques au niveau ergonomique en diminuant la pénibilité physique, et auraient donc peu de chances de provoquer des pathologies pour ceux qui les utilisent au travail (Gomez et Chevallet, 2011). Les technologies de l'information et de la communication peuvent en outre avoir des effets positifs sur les contraintes temporelles, qui représentent une spécificité du secteur des services à la personne. En effet, les travailleurs ont souvent une amplitude importante de leurs journées

de travail en regard de la durée effective des prestations (nombreux déplacements, horaires imprévisibles, temps de non-travail importants, etc.). Dans ce cadre, les outils organisationnels permettraient de rationaliser – et de facto de diminuer – les déplacements et de réduire les temps morts entre les interventions. De la sorte, ils favoriseraient une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie privée et amélioreraient le bien-être au travail (CHORUM, 2017). Ainsi, un expert académique souligne l'opportunité que présentent ces outils pour organiser des plannings qui correspondent davantage aux attentes des travailleurs. Paradoxalement, en modifiant la perception de l'espace et du temps, les technologies ont également le potentiel d'effacer progressivement les frontières entre vie privée et vie professionnelle et de porter ainsi atteinte à l'équilibre de vie et à la santé des travailleurs (Benedetto-Meyer et Klein, 2012 ; Degryse, 2016). Les outils de communication représentent également un enjeu important, en particulier pour des travailleurs qui interviennent au domicile des usagers, en réduisant leur isolement et en leur permettant de donner l'alerte lors de situations problématiques, par exemple en cas de violence (CHORUM, 2017). À plus long terme, les robots auraient également un rôle à jouer, par exemple en assistant les prestataires dans des tâches pénibles ou dangereuses (Rialle, 2007).

La littérature évoque néanmoins divers effets négatifs des technologies sur la pénibilité générale du travail. Tout d'abord, leur mise en place est généralement sous-tendue par la volonté de voir augmenter la productivité (Federal Ministry of Labour and Social Affairs, 2017 ; Gomez et Chevallet, 2011). Or, la littérature fait état d'une corrélation positive entre accroissement de la productivité et intensification du travail qui se concrétise par une accélération des rythmes de travail, une chasse aux temps non productifs, ou des exigences en termes de réactivité (Gomez et Chevallet, 2011). De plus, la rationalisation des processus organisationnels amenée par ces technologies, qui peuvent aller jusqu'à prescrire le contenu et le déroulement du travail (cf. section 3.2.2), implique parfois une augmentation de la charge de travail, des exigences en termes de réactivité ou la réalisation de plusieurs tâches simultanément (Gomez et Chevallet, 2011). Les technologies auraient donc potentiellement des effets directs ou indirects sur la santé des travailleurs, comme la charge mentale, risques psychosociaux, stress (Klein et Govaere, 2012), anxiété sociale et burnout (Degryse, 2016).

Vignette juridique n° 2 : Travail à domicile et droit à la déconnexion

La digitalisation permet aujourd'hui aux travailleurs d'effectuer certaines tâches à distance, et en particulier depuis leur domicile. De plus en plus de travailleurs prennent ainsi l'habitude de traiter leurs emails, de réaliser certaines tâches administratives de comptabilité ou de classement, en dehors des heures de travail, en soirée ou le weekend, lorsqu'ils sont chez eux. Les technologies digitales permettent une connexion constante. Cela peut avoir des répercussions importantes sur la santé et le bien-être des travailleurs, que la réglementation actuelle en la matière ne prend pas en charge spécifiquement. Il est important d'envisager des pistes pour préserver et promouvoir l'équilibre vie privée-vie professionnelle. Imposer un cadre protecteur prévoyant certaines limites et interdictions, comme instaurer un droit à la déconnexion, en est une.

3.2. Les processus organisationnels

Par la digitalisation de processus et l'automatisation des tâches, les technologies ont profondément transformé les modes d'organisation du travail. Parmi les évolutions, le passage du modèle hiérarchique pyramidal traditionnel vers un modèle décentralisé, décloisonné, qui tend vers une « horizontalisation » des relations de travail, permettrait de favoriser l'innovation au sein des entreprises et leur permettre de rester compétitives dans un marché global de plus en plus concurrentiel (Federal Ministry of Labour and Social Affairs, 2017). Cette section aborde l'évolution des processus organisationnels au sein du secteur des services à la personne à l'aune de quatre controverses. La digitalisation de processus et la connectivité mobile favorisent-elles l'autonomie des travailleurs ou sont-elles un moyen de renforcer le contrôle par la hiérarchie ? Les technologies de l'information et de la communication encouragent-elles des modes d'organisation plus flexibles à même de permettre aux entreprises de s'aligner avec l'évolution de la demande, ou bien entraînent-elles une standardisation et une trop grande rigidité ? Quelles opportunités sont liées à la formalisation imposée par ces technologies et comment cette formalisation peut-elle se concilier avec les relations interpersonnelles ? Enfin, les entreprises du secteur sont-elles toutes égales du point de vue de leur maturité technologique ?

3.2.1. Contrôle ou autonomie du travail ?

Parmi les nouveaux modes d'organisation du travail, « l'entreprise libérée » se présente comme une manière de s'affranchir des modes de fonctionnement davantage basés sur le contrôle (*command and control*) (Carney et Getz, 2009 ; Landivar et Trouvé, 2017). Ce nouveau type d'organisation, qui repose sur un réseau de pairs, implique une plus grande participation des travailleurs dans le fonctionnement de l'entreprise et dans les prises de décisions, mais leur donnerait également une plus grande autonomie dans la réalisation de leurs tâches. Par ailleurs, le mode de gestion par projet, qui s'est répandu dans tous les secteurs d'activité, favoriserait tout particulièrement l'autonomie des travailleurs (Hodgson, 2004). Ces nouveaux modes d'organisation plus souples augmenteraient en outre la capacité des entreprises à innover dans un marché de plus en plus compétitif (Colle et al., 2017 ; Hodgson & Briand, 2013).

Les technologies d'information et de communication ont un rôle primordial dans cette évolution, par la rapidité et la facilité avec lesquelles elles permettent de partager les informations au sein de l'entreprise. Elles permettent ainsi de décloisonner les silos, de favoriser le partage d'information et d'aboutir ainsi à un mode d'organisation plus transparent, comme l'indique un acteur de terrain. En effet, la circulation de l'information en interne est perçue comme fondamentale au bon fonctionnement d'une organisation déhiérarchisée :

> « Dans les entreprises, les modèles hiérarchiques du type « command and control » ont tendance à disparaître au profit de réseaux de pairs et d'une plus grande coopération. Cela est rendu possible par le logiciel qui permet d'avoir des flux d'information entre eux. Le modèle pyramidal devient un modèle peu efficace car il a tendance à créer des goulots d'étranglement. » (Extrait d'entretien, expert technologique)

Par ailleurs, les experts interrogés constatent que, de manière générale, les entreprises auraient plus fréquemment recours à l'externalisation des compétences, en engageant des travailleurs indépendants de manière ponctuelle pour réaliser des tâches précises. Selon certaines personnes interrogées, on observerait ainsi une augmentation du nombre d'indépendants, en écho à la volonté d'un nombre croissant de travailleurs de gagner en autonomie dans l'organisation de leur travail :

> « Il y a un appétit des jeunes, une soif de liberté dans le travail, et en termes de modèle économique, [le statut d'indépendant] répond aux nouvelles attentes des consommateurs et aux nouvelles contraintes des entreprises qui ont développé des systèmes de production plus agiles et plus souples. » (Extrait d'entretien, partenaire social)

Comme le note un acteur de terrain, le développement d'une activité d'indépendant est également favorisé par l'accès à un grand nombre d'outils numériques ou de logiciels, qui permettent aux travailleurs de s'affranchir de l'encadrement d'une entreprise pour une série de tâches administratives comme la réalisation de devis ou la comptabilité.

En contrepartie de la liberté dont ils bénéficient, ce phénomène d'individualisation de la force de travail implique une responsabilisation accrue des travailleurs, qu'ils soient indépendants ou contractuels. Le travailleur est désormais seul responsable de sa carrière, ce qui implique de développer des compétences transférables en vue de conserver son employabilité sur le marché du travail. Dans le cas d'un emploi à durée indéterminée, cette responsabilité est assumée en partie par l'entreprise (Borg et Söderlund, 2015 ; Fleming, 2017 ; Perez, 2009). En conséquence, on voit l'apparition de nouveaux intermédiaires du marché du travail, qui tentent de sécuriser les parcours professionnels atypiques (Lorquet et al., 2017).

Paradoxalement, les possibilités de surveillance offertes par la technologie peuvent, dans certains cas, amener une intensification du contrôle par le management (Fleming, 2017 ; Gleadle et al., 2012 ; Hodgson & Briand, 2013). Par exemple, la connectivité mobile des travailleurs via leur smartphone pourrait leur imposer une disponibilité permanente, par exemple pour répondre aux courriels le soir ou le week-end, et générer ainsi une forme de contrôle social au sein de l'entreprise (Degryse, 2016). Mais l'accès aux technologies mobiles peut aussi leur octroyer davantage de flexibilité et de liberté dans la gestion du temps de travail (Mazmanian et al., 2013). Le suivi en temps réel de la productivité et des résultats peut également entraîner certains risques (Chevallet et Moatty, 2012). Ainsi, Degryse (2016) évoque l'exemple des techniciens de maintenance dont les prestations peuvent être contrôlées à distance via des boîtiers de géolocalisation, ce qui aurait pour effet d'annihiler l'autonomie dont ils bénéficient dans l'organisation de leur temps de travail et entraîner un

problème de confiance dans la relation employeur-employé. D'après les personnes interrogées lors des entretiens exploratoires, un tel risque est bien présent également dans le secteur des services à la personne, en ce qui concerne les smartphones donnés aux travailleurs, le monitoring précis du temps de travail par le scan de QR code, ou encore les technologies de télévigilance installées chez les usagers. Un acteur de terrain évoque également un sentiment de « flicage » et une dépossession de l'organisation du travail associée à l'utilisation d'un logiciel de gestion. Enfin, les technologies permettent, dans une optique de standardisation, de codifier de manière précise les objectifs et le mode opératoire, limitant ainsi la marge de manœuvre des travailleurs dans l'organisation de leur activité (Chevallet et Moatty, 2012 ; Gomez et Chevallet, 2011).

Vignette juridique n° 3 : Travail indépendant et développement de formes d'emploi atypique ou précaire

Dans un contexte de transformations du monde du travail, les catégories juridiques actuelles qui distinguent les travailleurs indépendants des salariés sont interrogées. On dénonce l'existence et l'extension d'une sorte de « zone grise ». Le critère déterminant selon la jurisprudence actuelle est le lien de subordination juridique. Même voulue par les parties au moment de la conclusion d'une convention de collaboration indépendante, une relation de travail dite indépendante peut être requalifiée en contrat de travail lorsque dans les faits, la manière dont le travail est exécuté révèle l'existence d'une relation de travail subordonnée. Toutefois, il arrive que ce lien d'autorité ne puisse être établi. Or, le statut social des travailleurs indépendants n'offre pas la même protection que celui des travailleurs salariés, et peut enfermer certains travailleurs indépendants jugés « dépendants économiquement » dans des situations de précarité importante. Privés de l'application du droit du travail et sans couverture sociale appropriée, le sort de ces travailleurs interpelle. Avec la digitalisation, la question de la « *commodification* » du travail et de la multiplication des formes d'emploi atypique ou précaire est également posée.

3.2.2. Flexibilité ou rigidité ?

À l'ère d'internet, l'évolution des nouveaux modes de consommation a conduit les entreprises à adopter des modes de production davantage centrés sur le client (cf. section 3.3.2). Cet « artisanat de masse », comme le qualifie l'un des partenaires sociaux interrogés, est une manière de « réconcilier une production en grande quantité avec les besoins particuliers des consommateurs ». Dans le secteur des services également, on observerait un « renversement de l'organisation » dans l'optique de fournir des « services individualisés, en temps réel, et à la demande ». Un expert technologique parle ainsi « d'entreprise osmotique avec paroi perméable, qui permet aux bénéficiaires ou clients de rentrer de plus en plus dans le processus de l'organisation ».

La volonté de proposer des produits et services de plus en plus personnalisés a mené les entreprises à développer de nouveaux modes de fonctionnement plus flexibles, afin d'accroître leur capacité d'adaptation et de réactivité face à la demande. Ces modèles entrent en opposition avec le système bureaucratique traditionnel, perçu comme trop rigide et trop

lent pour correspondre aux tendances actuelles de consommation et à la compétitivité des entreprises (Roy et Audet, 2002). Parmi les diverses stratégies mises en œuvre, on peut épingler les modes de management par projet de type agile, une méthodologie qui se fonde sur des cycles d'innovation courts et itératifs, avec pour effet d'encourager la créativité des membres de l'équipe[7]. De nombreux secteurs d'activité tentent aujourd'hui d'appliquer ce type de méthode, qui trouve son origine dans les secteurs des technologies de l'information et de la communication, un domaine où le rythme des innovations requiert une importante réactivité de la part des développeurs (Hodgson et Briand, 2013). Toutefois, selon l'un des acteurs interrogés, la méthode agile semble difficile à implémenter dans les entreprises traditionnelles qui fonctionnent selon un principe pyramidal, top-down. Ainsi, la vitesse et le rythme de la transformation numérique, avec ses itérations et ses nouveautés permanentes, semblent incompatibles avec le fonctionnement des structures traditionnelles.

Du point de vue de la force de travail, le recours aux formes atypiques d'emploi, telles que le travail à temps partagé, le travail occasionnel ou le travail mobile (Eurofound, 2015), donne à l'entreprise une importante marge de manœuvre pour s'adapter aux besoins à l'instant T, comme le souligne également un acteur de terrain. Mais dans le cas des entreprises qui cherchent justement à stabiliser l'emploi de leurs travailleurs, cet impératif de flexibilité entre en contradiction avec les valeurs de l'entreprise. C'est spécifiquement le cas des entreprises d'insertion, comme le souligne l'un des acteurs rencontrés.

En ce qui concerne le secteur des services à la personne, plusieurs personnes interrogées soulignent l'effet positif que pourraient avoir les systèmes d'applications mobiles et de géolocalisation sur l'organisation du temps de travail. En effet, la gestion automatisée des plannings permettrait aux prestataires de montrer davantage de réactivité et d'adaptabilité face à la demande, et donc de mieux répondre aux attentes des usagers, qui deviennent plus exigeants en la matière.

Au contraire, la standardisation qu'impose l'utilisation des nouvelles technologies dans l'organisation d'une entreprise autorise parfois peu de souplesse et peut donc être perçue comme une contrainte par les travailleurs. De ce fait, les processus d'organisation ne sont pas toujours en adéquation avec les réalités rencontrées sur le terrain, notamment du point de vue de la personnalisation du service (Chevallet et Moatty, 2012). 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) (cf. section 3.3.2).

[7] Selon l'Agile Alliance, la définition du terme « agile » est « la capacité de créer et répondre au changement afin de réussir dans un environnement incertain et agité » (https://www.agilealliance.org/agile101/).

3.2.3. Formalisation ou relations interpersonnelles ?

La digitalisation des processus organisationnels dans les entreprises du secteur des services à la personne a le potentiel de faciliter la gestion administrative (Cools, 2012). L'automatisation des processus permettrait ainsi d'optimiser la planification des prestations, de réduire les déplacements, de limiter les sources d'erreur et de simplifier les procédures administratives (traitement des salaires, facturation, encodage des prestations) à la fois pour l'entreprise et pour l'usager (CEFRIO, 2017). Par exemple, certains acteurs de terrain remarquent que la dématérialisation des titres-services facilite la gestion par les entreprises agréées et entraîne une réduction significative de la charge administrative et des coûts, même si un acteur de terrain objecte que le processus peut entraîner des erreurs d'encodage de la part des travailleurs, dont la vérification occasionne du travail supplémentaire. Enfin, la digitalisation représente une opportunité de « mettre à plat les processus de travail » en les rationalisant et d'améliorer leur traçabilité (Chevallet et Moatty, 2012). Ces transformations ont deux répercussions principales sur l'organisation du travail. Elles permettent une réduction des coûts pour l'entreprise et un gain de temps pour les travailleurs, qui peut être réinvesti de deux manières : soit l'entreprise décide d'augmenter la quantité des prestations, soit d'en améliorer la qualité, en se concentrant sur le cœur du métier (cf. section 3.3.2).

Dans certains cas, cette formalisation peut être perçue comme contradictoire par rapport au sens donné au travail (Chevallet et Moatty, 2012). Ces auteurs notent encore les effets potentiellement négatifs de la digitalisation de processus sur les relations interpersonnelles, notamment sur le fonctionnement des collectifs de travail. Ainsi, en remplaçant « l'échange, la négociation et la confiance par une standardisation des interactions techniques et donc relationnelles », les technologies viendraient perturber le processus d'adhésion aux décisions, qui doit résulter d'un consensus issu d'un échange social (Chevallet et Moatty, 2012). De même, dans le cas des services à la personne, la digitalisation de processus et la connectivité mobile peuvent affaiblir les liens entre l'entreprise et les travailleurs, puisqu'il n'est désormais plus indispensable pour ceux-ci de se présenter à la centrale entre leurs prestations, ce qui peut accroître le risque d'isolement des travailleurs.

3.2.4. Banalisation ou maturité technologique ?

Pour certaines des personnes interrogées, le caractère inévitable de la digitalisation de l'économie est une évidence. Le numérique touche désormais tous les domaines d'activité, de la vie professionnelle et de la vie privée, et cette tendance est vouée à s'accélérer encore dans les années à venir. Si l'on constate une généralisation de la digitalisation dans l'économie wallonne, celle-ci ne touche pas tous les secteurs d'activité et tous les types d'entreprises de la même manière (IWEPS, 2017). Selon le baromètre 2016 de maturité numérique des entreprises wallonnes de l'Agence du Numérique, 90% des entreprises wallonnes sont connectées à internet, mais seules 40% d'entre elles ont un site web (Agence du numérique, 2016). Il est estimé en outre qu'en moyenne 29% des entreprises ont adopté

la digitalisation des processus organisationnels. De ce point de vue, il existe un décalage important entre TPE et PME d'une part, et les grandes entreprises, d'autre part, dont plus de la moitié ont digitalisé leurs processus. Enfin, il est noté que « la digitalisation de l'organisation du travail est plus avancée dans les secteurs basés sur une activité intellectuelle (TIC et médias, immobilier, etc.) ou sur le traitement de l'information (distribution, finance, etc.) », mais « plus lente dans les secteurs où le travail s'effectue sur le terrain ou en face à face avec le client » (Agence du numérique, 2016).

Parmi les diverses raisons expliquant ces disparités figure la capacité d'investissement et d'adaptation de l'entreprise. En effet, la digitalisation de processus organisationnels implique un investissement de départ important, non seulement en argent, mais aussi en temps et en ressources nécessaires, afin d'accompagner le changement et de former les travailleurs qui doivent s'approprier ces nouveaux procédés (CEFRIO, 2017). Bien que l'utilisation d'équipements mobiles (ordinateur portable, tablette, smartphone) soit désormais courante dans les entreprises, le taux d'utilisation d'outils numériques au service du travail collaboratif et mobile reste faible. Le rapport attribue ce constat à « la difficulté à acquérir et utiliser ces compétences tant au niveau des travailleurs que du management » (Agence du numérique, 2016). De ce point de vue, un acteur de terrain remarque que les structures en réseau sont avantagées car elles peuvent partager les bonnes pratiques. Un autre acteur note en outre que le coût qu'implique la digitalisation de processus organisationnels ne peut pas toujours être assumé par les petites entreprises. Le risque serait alors d'aboutir à une forte polarisation entre les grosses entreprises, qui voient dans la digitalisation une opportunité de gagner en productivité et de réduire leurs coûts, et les petites structures pour lesquelles le changement est plus difficile à implémenter. Une solution proposée lors des entretiens serait pour les petites structures de se regrouper afin d'atteindre une masse critique et ainsi disposer des moyens suffisants pour s'adapter à ces nouvelles technologies. À défaut, le risque serait de voir disparaître ces dernières. En outre, comme le note un acteur de terrain, la digitalisation est loin d'être une priorité pour les entreprises d'insertion : si les TIC sont particulièrement utiles pour les entreprises qui cherchent à se rendre flexibles, elles le sont beaucoup moins pour les entreprises qui avant tout prônent la stabilité d'emploi.

D'autre part, la digitalisation de processus implique d'importantes adaptations au niveau de l'organisation et dépend donc fortement de la capacité de l'entreprise à innover et à s'adapter au changement (IWEPS, 2017). De ce point de vue, un acteur de terrain note une forme de décalage entre les entreprises qui ont les moyens d'accélérer la digitalisation, notamment par l'achat de start-ups innovantes, et les autres, qui sont souvent confrontées à une lourdeur réglementaire et administrative susceptible de freiner leur transformation digitale. Pour ces dernières, la tendance est à la digitalisation de processus déjà existants, qui sont complexes, alors que l'idéal serait de complètement réinventer les processus. Certains experts pointent également le manque de compétences en matière de numérique, et la difficulté à recruter des profils spécialisés pour certaines structures du secteur public ou de

taille modeste, qui sont moins attractives que les grandes entreprises du secteur privé. En conséquence, ces structures sont moins à même de maîtriser certaines composantes essentielles de l'économie numérique, comme par exemple la gestion des données. Enfin, un acteur de terrain note une grande différence de ce point de vue entre les structures localisées dans des zones urbaines et rurales : ces dernières utilisent peu le numérique et fonctionnent encore beaucoup par bouche-à-oreille. Les entreprises du secteur des services à la personne semblent donc être confrontées à des réalités très différentes quant à leur maturité technologique.

3.3. Nature et qualité des services

Cette section vise à explorer l'impact de la digitalisation sur la nature et la qualité des services délivrés dans le cadre des services à la personne. Dans ce secteur, nous identifions trois défis principaux pour lesquels les nouvelles technologies proposent des solutions : répondre au défi du vieillissement de la population en améliorant la mobilité, l'autonomie et la qualité de vie des personnes âgées ; faciliter la vie quotidienne ; améliorer l'espérance de vie par la prévention et la détection précoce de problèmes de santé.

Actuellement, le vieillissement de la population et l'augmentation du nombre de personnes âgées en situation de dépendance présentent des défis majeurs pour la société du point de vue du financement des pensions et des soins de santé, mais aussi du maintien de l'autonomie et de la qualité de vie de ces personnes (IWEPS, 2016). C'est pour tenter de répondre à ces défis que le marché des gérontotechnologies et de « l'économie grise » s'est considérablement développé ces dernières années (Mostaghel, 2016 ; Rialle, 2007)[8]. Ce secteur englobe différents types de technologies, tels que les capteurs de paramètres vitaux ou de présence, les robots de compagnie ou d'assistance, la téléassistance ou la domotique. En plus de permettre aux personnes âgées de conserver leur autonomie, notamment en offrant un environnement plus sécurisé, ces innovations peuvent en outre renforcer le lien social en proposant d'autres outils de communication (Cools, 2012).

À côté de l'assistance aux personnes dépendantes, les technologies ont également le potentiel de jouer un rôle dans les services dits « de confort », et ainsi contribuer à améliorer la vie quotidienne dans son ensemble. Les évolutions importantes en matière de robotique, notamment, pourraient permettre à moyen terme d'automatiser de plus en plus de tâches courantes et souvent fastidieuses, telles que la préparation des repas, le nettoyage des sols ou l'entretien du jardin (MGI, 2013) (cf. section 3.1.1).

Enfin, les personnes interrogées dans le cadre de cette recherche soulignent le potentiel important des innovations technologiques dans le domaine de la santé, et spécifiquement dans la prévention et la détection précoce de maladies. Ainsi, le contrôle systématique des paramètres vitaux permettrait au personnel médical de repérer immédiatement d'éventuelles anomalies et d'intervenir plus rapidement en cas de problème. En outre, l'application des technologies de l'information à la génomique, notamment, ouvre de nombreuses portes en direction d'une médecine plus personnalisée, qui non seulement proposerait à chaque patient les traitements les plus adaptés, mais anticiperait également davantage le risque de maladies (MGI, 2013).

Cette section aborde les thématiques liées à la nature et à la qualité des services autour de trois controverses. La digitalisation a-t-elle le potentiel d'améliorer l'accessibilité des services,

[8] Le programme européen *Active and Assisted Living* (AAL) a mis en place une série de projets visant à promouvoir l'utilisation des nouvelles technologies dans le domaine du « bien vieillir » (http://www.aal-europe.eu).

ou renforce-t-elle les inégalités ? Quels sont les bénéfices et les risques liés à la digitalisation en matière de qualité des services ? Et enfin, les technologies sont-elles vecteur d'autonomie ou comportent-elles au contraire un caractère aliénant ?

3.3.1. Accessibilité des services : inclusion ou exclusion ?

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). Par ailleurs, les experts interrogés constatent une évolution importante au niveau du secteur des services, qui vise à placer de plus en plus le client au centre du processus de conception, en vue d'offrir une expérience utilisateur qui soit la plus simple, efficace et agréable possible. Cette conception centrée sur l'utilisateur semble aller de pair avec une demande de plus en plus importante de la part des consommateurs d'avoir un service personnalisé, et non plus linéaire (cf. section 3.2.2). Certaines évolutions du secteur des services à la personne, comme par exemple la dématérialisation des titres-services, la possibilité de réserver les services en ligne ou le suivi des interventions à distance, contribuent en outre à faciliter la vie des usagers.

Toutefois, la digitalisation aurait aussi le potentiel de renforcer les inégalités et présenterait alors un risque pour l'accessibilité des services. D'une part, on observe des disparités dans les pratiques numériques qui dépendent de nombreux facteurs, tels que l'âge, le genre, ou le contexte socio-économique des usagers (Casilli, 2014). L'adoption des technologies peut notamment être source de difficultés parmi la population inactive, dont les seniors font partie (Cools, 2012 ; Mostaghel, 2016), un point qui a été également mis en évidence dans nos entretiens. La dématérialisation des titres-services, par exemple, ne permettrait pas de garantir l'accès du dispositif à toute la population, si la version papier venait à disparaître au profit d'une version électronique uniquement. Toutefois, il paraît important de ne pas généraliser ce constat : ainsi, il est possible de constater une utilisation accrue des technologies, y compris chez les séniors (CHORUM, 2017), de la même manière qu'il faut relativiser la notion de *digital native*[9] (Casilli, 2014).

D'autre part, l'implémentation de certaines technologies numériques représente un coût important en termes d'investissement matériel et en formation, qui pourrait se répercuter sur le coût des prestations de service. Le risque est particulièrement important dans un contexte de réduction budgétaire où le soutien des pouvoirs publics est limité (CHORUM, 2017 ; Cools, 2012). Auparavant, le secteur des services à la personne, dont les effets bénéficient à la société civile dans son ensemble, était largement soutenu par l'État. Or, désormais, dans le cas de maintien à domicile de personnes en perte d'autonomie, notamment, il s'avère qu'une grande partie de la charge financière retombe directement sur le bénéficiaire ou sur les

[9] Les *digital natives*, ou natifs numériques, sont des personnes qui ont grandi dans un environnement numérique et maîtriseraient donc les technologies de l'information de manière extrêmement intuitive.

aidants-proches. Par conséquent, l'installation de dispositifs technologiques élaborés, tels que la domotique, pourrait donc n'être accessible qu'à une partie de la population économique privilégiée (Cools, 2012). Ce recul du soutien étatique renforcerait donc les inégalités potentielles. Ce risque de polarisation selon le pouvoir d'achat est également mis en évidence par un expert académique, entre une élite qui aurait les moyens de se munir de la technologie et les autres, qui devraient recourir à une économie informelle, comme le bénévolat ou le travail au noir.

Vignette juridique n° 4 : Droit à la dignité humaine et politiques publiques de formation

Face aux développements de la digitalisation dans les services à la personne, une réflexion est en cours auprès de certains juristes autour de l'idée de pouvoir faire valoir un droit à ne pas être en relation avec des robots, un droit à la non-digitalisation, un droit à avoir des relations humaines ou à ne pas être soumis à un algorithme. L'apparition de situations discriminatoires préoccupe également, liées au constat de la fracture numérique. Face à ce constat, il est nécessaire de développer des politiques publiques d'intégration digitale, de formation aux outils numériques. Un accompagnement spécifique des pouvoirs publics doit être prévu.

3.3.2. Amélioration ou dégradation de la qualité des services ?

On a évoqué à plusieurs reprises la forte dimension sociale du secteur des services à la personne, dont les relations interpersonnelles forment une composante essentielle (CHORUM, 2017). En effet, pour certaines personnes âgées ou dépendantes, la visite de l'aide-ménagère ou de l'aide à domicile représente la seule interaction sociale de la journée. Le maintien à domicile des personnes en perte d'autonomie, bien qu'il résulte souvent d'un souhait de ces personnes elles-mêmes, est donc susceptible d'entraîner une forme d'isolement. Les technologies peuvent en partie répondre à ce problème. D'une part, elles ont le potentiel de renforcer les liens entre la personne dépendante, ses proches et les professionnels (Cools, 2012). 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). Si ces technologies n'ont pas pour but de remplacer totalement les interactions humaines, elles peuvent toutefois contribuer à « compléter la relation » et constituent dès lors une opportunité d'inclusion sociale (Cools, 2012). Cependant, pour les personnes âgées ou souffrant de déficience cognitive qui ne seraient pas en mesure de se servir des outils de communication, la généralisation de ces derniers peut également accentuer leur isolement, dans une société où la participation citoyenne dépend directement de leur bonne utilisation (Mostaghel, 2016). 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). De ce point de vue, le potentiel de la robotisation a également été souligné à plusieurs reprises dans les entretiens exploratoires. En effet, une aide familiale assistée d'un robot pour certaines tâches manuelles pourrait se consacrer davantage à l'accompagnement psycho-social de la personne dépendante et au développement de son autonomie :

> « L'automatisation peut dégager du temps pour renforcer le contact personnel, fournir un meilleur service à la fois en qualité et en quantité d'écoute et de relation humaine, d'empathie. » (Extrait d'entretien, acteur de terrain)

En revanche, si l'automatisation n'est pas utilisée au profit d'une plus grande qualité de présence et d'écoute, mais d'une plus grande rentabilité, le risque serait d'aboutir à une déshumanisation de la relation aux bénéficiaires (Rialle, 2015). Dans une telle optique, les outils de télévigilance pourraient par exemple occasionner une diminution du nombre de prestations, et renforcer ainsi l'isolement des personnes âgées ou dépendantes (Peraldi et Rouch, 2015). Par ailleurs, les avancées en matière de robotique et d'intelligence artificielle permettent d'envisager l'intervention de robots non seulement dans une série de tâches domestiques, mais également dans un rôle d'accompagnement social. On dénombre ainsi une série de développements qui visent à intégrer ces robots d'assistance ou de compagnie au sein des maisons de repos ou au domicile des seniors (Kachouie et al., 2014). Bien que, selon un expert académique, les recherches sur l'intelligence artificielle s'attachent de plus en plus à tenter de reproduire les émotions humaines, à l'heure actuelle, il est observé que les robots n'ont pas l'empathie nécessaire pour répondre de manière adéquate aux besoins d'interaction sociale. La complémentarité entre l'humain et la technologie est perçue comme indispensable pour atteindre une qualité optimale de service (Bismuth et al., 2012 ; Cools, 2012 ; Peraldi et Rouch, 2015).

Par ailleurs, la personnalisation des services est très souvent citée lors des entretiens exploratoires comme un critère important de qualité. D'une part, les évolutions des modes organisationnels des entreprises permettent de diversifier l'offre de services et d'adopter une plus grande réactivité par rapport à l'évolution des besoins (cf. section 3.2.2). D'autre part, la collecte et le traitement des données par les algorithmes ouvrent la voie à un meilleur profilage des usagers, ce qui donne la possibilité de proposer des services plus adaptés aux besoins individuels. Dans le secteur de l'aide à domicile, la personnalisation est également un critère important de la qualité des services, dans la mesure où le respect des exigences et des situations particulières contribue à favoriser l'autonomie des personnes dépendantes (cf. section 2.2). De ce point de vue, les positions des experts et des acteurs de terrain sont contrastées quant aux effets des évolutions technologiques. D'un côté, la digitalisation peut entraîner une standardisation des processus de travail qui irait à l'encontre de la personnalisation des services (cf. section 3.2.2). En revanche, les entreprises de proximité ont

l'avantage de connaître parfaitement les bénéficiaires et leurs besoins, au contraire de grosses structures, peut-être plus avancées au niveau technologique, mais qui sont moins proches de leur clientèle. D'un autre côté, on peut se demander si, à terme, les algorithmes ne seront pas en mesure de mieux cerner les besoins et donc de proposer des services encore plus individualisés. Par ailleurs, les technologies donneraient aux prestataires une meilleure vue d'ensemble de la personne, grâce à la collecte de données via les objets connectés, et notamment le suivi des paramètres vitaux à distance. Ces données pourraient ainsi être mises à profit pour optimiser l'efficacité des interventions et offrir un meilleur accompagnement aux bénéficiaires, mais ouvrent également de nombreuses portes en matière de prévention.

Vignette juridique n° 5 : Intelligence artificielle et mise en cause de la responsabilité

De manière générale, les difficultés qu'implique la digitalisation dans l'engagement ou la mise en cause de la responsabilité sont mises en évidence par les juristes. L'intelligence artificielle, notamment, interroge les mécanismes et les notions classiques du Code civil, qui apparaissent peu adaptés face aux évolutions qu'elle introduit. En matière de responsabilité contractuelle, la question du consentement par exemple se pose différemment, par exemple en cas de commandes passées automatiquement. Concernant la responsabilité extracontractuelle, le robot ne peut être tenu pour responsable en cas de dysfonctionnement. Il est possible de se contenter pour le moment des règles du droit civil existantes, comme les mécanismes de responsabilité du fait des choses dont on a la garde (et la notion de gardien), ou les mécanismes de protection en cas de chose viciée (et la notion de vice), mais le Code civil devrait évoluer pour prendre en charge ces questions spécifiquement. Il y a lieu de trouver des mécanismes et des notions plus adaptés, comme le fait d'envisager par exemple une assurance obligatoire ou une responsabilité objective généralisée.

3.3.3. Autonomie ou aliénation des usagers ?

L'existence des services à la personne joue un rôle primordial dans le maintien à domicile des personnes âgées ou dépendantes, car ils reproduisent des services qui sont similaires à ceux existant dans les institutions (Cools, 2012) (cf. section 2.2). Les évolutions technologiques peuvent également aider à renforcer l'autonomie des personnes souffrant de handicap physique ou de déficience cognitive et à améliorer leur qualité de vie. Ainsi, le secteur de « l'économie grise » et des gérontotechnologies, qui met au point des solutions pour répondre aux besoins annoncés par le vieillissement démographique, s'est fortement développé ces dernières années. Le terme « gérontotechnologie » recouvre une diversité de dispositifs qui visent aussi bien à sécuriser l'espace de vie qu'à stimuler les capacités cognitives des usagers (Rialle, 2015). Des dispositifs de surveillance, tels que des capteurs de mouvement, des sols connectés, ou des systèmes de géolocalisation, peuvent immédiatement envoyer des signaux d'alerte en cas de situation inhabituelle (CHORUM, 2017). La domotique peut également contribuer à sécuriser l'environnement par l'automatisation d'une série de tâches et le contrôle à distance des systèmes énergétiques et des accès (Cools, 2012 ; Peraldi et Rouch, 2015). D'autre part, il existe des technologies qui

visent à compenser les déficiences physiques ou cognitives des personnes dépendantes. Certaines visent à stimuler les capacités intellectuelles des personnes atteintes de démence, par exemple pour les patients souffrant de la maladie d'Alzeimer, grâce à des systèmes multimédia interactifs, ou viennent en support pour des activités de la vie quotidienne, comme la prise de médicament (Xanthidis et al., 2016). D'autres offrent une assistance à la mobilité, comme la robotique d'aide à la marche ou les déambulateurs intelligents, capables d'éviter les obstacles (Rialle, 2007). À plus long terme, plusieurs experts technologiques annoncent l'arrivée des exosquelettes pour aider les personnes invalides à retrouver leur mobilité.

Certaines de ces technologies, en favorisant la transparence des interventions et le partage des informations, pourraient donc permettre aux bénéficiaires de prendre une part plus active à la gestion de leur situation (CHORUM, 2017). Toutefois, la dématérialisation des services et l'installation de solutions technologiques avancées pourraient également poser des difficultés pour les personnes qui sont moins à l'aise avec l'utilisation des technologies (cf. section 3.3.1). Par conséquent, cela pourrait encore accroître la dépendance de ces personnes par rapport aux aidants-proches ou aux travailleurs sociaux, comme le soulignent des personnes interrogées. Par ailleurs, certains développements dans le secteur de « l'économie grise » pourraient être motivés avant tout pour des raisons économiques, et ne pas répondre réellement aux besoins des personnes en perte d'autonomie (Rialle, 2015). De plus, les personnes interrogées attirent l'attention sur le fait qu'un certain nombre de technologies, comme la géolocalisation, les systèmes de télévigilance ou le contrôle à distance des dispositifs de domotique, sont axées avant tout sur la surveillance plutôt que la recherche d'un bien-être et d'une autonomie pour la personne. De ce point de vue, il faut donc distinguer les techniques d'alerte, qui se déclenchent uniquement en cas de problème, des solutions qui visent à instaurer une surveillance continue des faits et gestes de la personne dépendante, qui peuvent être perçues comme intrusives et soulèvent des questions en matière de la protection de la vie privée (Bismuth et al., 2012 ; Xanthidis et al., 2016).

Vignette juridique n° 6 : Droit au respect de la vie privée et traitement de données à caractère personnel

Les questions qui concernent la protection de la vie privée et des données à caractère personnel sont importantes en droit. Dans le secteur des services à la personne, les données en jeu sont souvent des données sensibles (médicales, génétiques, etc.). Les atteintes potentielles sont donc plus importantes encore. Il y a une législation en matière de protection des données à caractère personnel. Bien que le cadre soit assez souple, quand on développe tel ou tel service, il faut en tenir compte. Actuellement, cette législation existe, mais elle n'est pas respectée par beaucoup d'entreprises. Son défaut d'effectivité est dénoncé.

3.4. Focus sur les enjeux des plateformes dans les services à la personne

Ces dernières années ont vu l'émergence d'une nouvelle économie numérique, basée sur les plateformes, dont les représentants les plus connus dans la sphère médiatique sont Uber et Airbnb. Cette évolution repose essentiellement sur trois grandes innovations technologiques que sont l'internet et le développement des réseaux, la capacité de collecte et de traitement de données à grande échelle (*Big Data*), et les évolutions en matière de connectivité mobile et de géolocalisation (Degryse, 2016). Cette économie parfois dite « collaborative », ou *sharing economy* en anglais, recouvre en réalité un ensemble de pratiques, de modèles d'affaires et d'idéologies très hétérogènes, dont les ambitions réelles se dissimulent dans certains cas sous les connotations positives associées à l'idée de collaboration et de partage (Degryse, 2016 ; Eckhardt et Bardhi, 2015 ; Lambrecht, 2016).

Nous identifions plusieurs critères permettant de catégoriser ces plateformes :

- La monétisation, à savoir la présence ou non d'une rémunération du prestataire de service et des actionnaires (Acquier et al., 2016 ; Szoc, 2015). Dans le domaine du logement, c'est ce qui différencie par exemple Airbnb, qui propose des locations payantes, d'une plateforme telle que Couchsurfing, qui repose davantage sur l'idée de réciprocité différée (Lambrecht, 2016).
- L'investissement en capital physique (Szoc, 2015), qui consiste en une optimisation de biens existants, autrement nommée « économie de la fonctionnalité » (Lambrecht, 2016). C'est le concept qui est à la base de modèles tels que Uber, Airbnb ou Blablacar.
- La relation entre participants, à savoir si la plateforme met en relation des particuliers entre eux (C2C), comme Listminut, ou des particuliers avec des professionnels, comme Mariette (B2C) (Täuscher et Laudien, 2017).
- Le type de modèle, coopératif ou capitaliste. Dans le premier cas, tous les contributeurs sont propriétaires de la plateforme et la gouvernance s'effectue selon un principe démocratique. Ce modèle se conçoit comme une alternative plus équitable au modèle capitaliste, où la plateforme est au contraire détenue par un petit nombre d'actionnaires (Lambrecht, 2016 ; Scholz, 2016 ; Whatelet, 2017).
- Le caractère potentiellement délocalisable des services prestés : on peut en effet distinguer les services qui sont prestés à distance à l'aide des technologies d'information et de communication, tels que les tâches de traduction, de développement de site web, de graphisme, proposées par exemple par des plateformes comme Upwork ou Amazon Mechanical Turk, de ceux qui sont réalisés localement, comme le baby-sitting ou la livraison (De Stefano, 2016 ; Szoc, 2015).

Quel que soit leur modèle, les plateformes se sont imposées comme des acteurs incontournables qui ont fortement perturbé l'économie des services, que ce soit dans les transports (Uber), l'hôtellerie (Airbnb) ou la restauration (Menu Next Door, Deliveroo), au point

que l'on parle désormais d'ubérisation de l'économie[10]. Le secteur des services à la personne ne semble pas épargné par ce phénomène, tant les plateformes de petits services se multiplient, que ce soit pour le ménage (Pwiic, Mariette, Pootsy), les petits travaux de bricolage ou jardinage (Listminut), la livraison de repas à domicile (Deliveroo, Uber Eats), la garde d'enfant (Bsit) ou d'animaux domestiques (Pawshake), voire l'assistance aux personnes âgées (Care.com). Pourtant, les experts interrogés ont des avis nuancés concernant les effets générés par ces plateformes et les impacts dans le secteur des services à la personne. Tandis que la plupart soulignent les enjeux importants soulevés par l'arrivée des plateformes dans le secteur, d'autres sont plus sceptiques sur leur potentiel perturbateur en Belgique à l'heure actuelle :

> « La concurrence liée à l'émergence des plateformes, de nouvelles prestations, de nouveaux modes de travail hybrides, tout cela reste très théorique. » (Extrait d'entretien, partenaire social)

> « Je n'observe pas encore de transformations fondamentales en Belgique : l'ubérisation n'est pas vraiment là. » (Extrait d'entretien, expert technologique)

De même, l'impact de ce nouveau modèle sur l'économie et le travail fait l'objet de nombreuses controverses (Acquier et al., 2016 ; Lambrecht, 2016). Pour les uns, il s'agit d'un modèle innovateur qui présente de nombreuses opportunités en matière d'émancipation sociale (OuiShare, 2015) ou de protection environnementale (Demailly et Novel, 2014). Pour les autres, il s'agit de pratiques abusives qui échappent aux réglementations actuelles en matière de concurrence ou de droit du travail et qui ont des conséquences désastreuses en matière de protection sociale (De Stefano, 2016 ; Degryse, 2016). Parmi ces controverses, la question de la désintermédiation provoquée par les plateformes est centrale. Il s'agit en effet de déterminer si les plateformes impliquent un retour à une relation directe entre client et prestataire, avec le risque de voir disparaître les intermédiaires traditionnels et leur rôle social, ou bien si elles consistent plutôt en une « réintermédiation », reconstituant un employeur de fait, via le contrôle qu'elles imposent sur l'organisation, le montant des prestations, voire sur l'accès au travail (De Stefano, 2016 ; Prassl et Risak, 2016) :

> « Dans le domaine des services ménagers, la triangulation avec l'entreprise agréée est essentielle. C'est elle qui permet également au travailleur de bénéficier d'une protection au travail, de possibilités d'évolution et d'épanouissement et d'éviter certains risques comme le harcèlement par les clients. » (Extrait d'entretien, acteur de terrain)

[10] Voir en France la création de l'Observatoire de l'Ubérisation : https://www.uberisation.org.

Vignette n° 7 : Plateformes numériques et leur rôle d'intermédiaire en droit

L'apparition des plateformes numériques, parmi lesquelles celles qui mettent en relation des travailleurs et des utilisateurs, bouscule les cadres juridiques (protecteurs) existants. Le rôle intermédiaire des plateformes numériques pose toutefois question. Les droits et obligations de ces plateformes doivent être clarifiés. En droit des obligations, les modèles contractuels traditionnels de l'intermédiation ou du courtage, dans lesquels les plateformes numériques bénéficient d'une exonération en matière de responsabilité civile, montrent leurs limites. Beaucoup de plateformes numériques semblent être plus que de simples intermédiaires. Dans cette hypothèse, elles rendent véritablement un service et exposent leur responsabilité. En droit social, le développement du travail par l'intermédiaire de plateformes numériques doit faire l'objet de l'attention du législateur. Les réglementations en matière de travail à domicile ou de télétravail ne sont pas adaptées à ces nouvelles formes de travail dans lesquelles un employeur n'est pas clairement identifié. Une attention particulière doit être portée à cet égard aux droits fondamentaux de représentation et négociation collectives des travailleurs qui sont mis à mal dans le cadre de la normalisation de ces lieux de travail dits « liquides ». La « *commodification* » du travail et la multiplication des formes d'emploi atypique sont dénoncées. Ces travailleurs sont considérés comme des travailleurs indépendants. Or, le statut social des travailleurs indépendants n'offre pas la même protection que celui des travailleurs salariés, et peut enfermer les travailleurs indépendants jugés « dépendants économiquement » dans des situations de précarité importante. En droit de l'emploi, une nouvelle approche s'impose également. Il faut admettre que les politiques d'insertion professionnelle sont plus faciles à mener lorsqu'elles visent des entreprises traditionnelles. Sans employeurs, il y a une perte de levier pour les pouvoirs publics. La déprofessionnalisation liée à ces plateformes est également problématique à cet égard, en particulier dans les services à la personne, qui est un secteur très réglementé. La question des discriminations se pose en outre dans le cadre du travail par l'intermédiaire de plateformes numériques. La nécessité de réguler pour lutter contre les discriminations de manière plus efficace apparaît. En droit de la concurrence, le développement de ces plateformes numériques dans des secteurs d'activités souvent très réglementés pose question. Dans le cas de services rendus par l'intermédiaire de plateformes numériques, des questions se posent aussi en droit de la consommation, dans la mesure où beaucoup d'utilisateurs – prestataires de service ne sont a priori pas des professionnels, et que certains utilisateurs – bénéficiaires ne sont pas toujours des particuliers comme les petites entreprises par exemple.

Le développement des plateformes cristallise un certain nombre de tensions qui se révèlent particulièrement importantes en regard du secteur des services à la personne. Deux d'entre elles ont déjà été évoquées précédemment mais prennent ici une forme exacerbée : celle relative aux effets de la digitalisation sur le volume et la qualité des emplois et celle relative à l'amélioration ou à la dégradation de la qualité des services. Trois d'entre elles sont plus spécifiques : les plateformes conduisent-elles à davantage d'émancipation pour le travailleur ou à la déresponsabilisation de l'employeur ? Ouvrent-elles l'accès à un véritable feedback sur la qualité des prestations ou introduisent-elles au contraire une dépendance accrue au client ? Constituent-elles de véritables innovations de service ou ne représentent-elles que de nouvelles modalités d'accès à des services existants ? La présente section nous permet de passer en revue ces cinq tensions.

3.4.1. Création ou destruction d'emplois ?

Par la mise en relation directe de l'offre et de la demande, l'économie des plateformes est parfois perçue comme « une opportunité de démocratiser le travail, en horizontalisant les relations de production qui étaient auparavant organisées sur un mode hiérarchique dans l'entreprise traditionnelle » (Lambrecht, 2016). De cette manière, les plateformes fonctionneraient comme un ascenseur social pour les personnes défavorisées ou discriminées, qui sont éloignées de l'emploi, et seraient un moyen de réduire de manière significative le taux de chômage. D'une part, elles imposent moins de barrières à l'entrée que le processus d'embauche traditionnel, comme le note un partenaire social. D'autre part, elles 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. Une étude de McKinsey de 2015 évalue ainsi le potentiel d'augmentation de l'emploi mondial par les plateformes à 72 millions d'équivalents temps plein (MGI, 2015). Par exemple, les plateformes de services délocalisables comme Upwork ou Amazon Mechanical Turk donnent des opportunités de travail à des personnes exclues de l'emploi traditionnel pour des raisons de handicap, maladie, situation familiale, ou parce qu'elles se trouvent dans des zones défavorisées par rapport à l'emploi (Berg, 2016). De même, une étude de 2016 sur les chauffeurs Uber en France concluait que 25% d'entre eux étaient au chômage avant cette activité, et pour la moitié d'entre eux, depuis plus d'un an. De plus, leurs caractéristiques sociodémographiques les placent dans un segment de la population qui est particulièrement à risque par rapport au chômage (Landier et al., 2016). En revanche, une étude fondée sur une enquête menée en 2014 auprès des chauffeurs Uber aux États-Unis démontre que, contrairement aux chauffeurs français, seule une petite partie (8 %) de ces chauffeurs étaient sans emploi avant de commencer cette activité (Hall et Krueger, 2015). Cette étude suggère que l'inscription sur les plateformes ne relève donc pas dans tous les cas d'un choix par défaut et contraint, mais représente davantage une opportunité pour les travailleurs de compléter une activité ou d'augmenter leurs revenus, un point qui est également souligné par plusieurs experts interrogés :

> « La situation n'est pas « blanc ou noir » : une série de coursiers ou chauffeurs sont quand même assez satisfaits d'avoir au moins ça. Pour les prestataires, ça remplit un besoin d'augmenter leur pouvoir d'achat, parfois à défaut d'autre chose, parfois ça permet de remettre au travail certains profils. Les plateformes de livraison de repas n'ont aucun problème de recrutement : il s'agit de profils jeunes, étudiants, ce sont des jobs temporaires, il y a un turnover important. » (Extrait d'entretien, expert technologique)

> « Aujourd'hui, il est plus facile de trouver un client grâce à ces plateformes que de trouver un employeur. » (Extrait d'entretien, partenaire social)

> « On ne peut nier que cette économie de plateforme permette à des gens très éloignés du travail de trouver du travail, qui n'est pas forcément équivalent avec l'emploi avec statut de salarié. (…) On pourrait aussi dire que cet accès est nécessité par des failles du système

social actuel. » (Extrait d'entretien, partenaire social)

Certaines personnes interrogées évoquent également le rôle des plateformes dans la création d'emploi, notamment dans le domaine de la livraison de repas ou des petits travaux de bricolage et de jardinage. Il reste à savoir si ces plateformes se livrent à une concurrence déloyale envers les entreprises traditionnelles de leur secteur (Montel, 2017), auquel cas elles généreraient davantage un déplacement d'emplois qu'une création nette. Face à ces accusations, certains avancent l'hypothèse que les plateformes viennent essentiellement combler une lacune dans l'offre de service existante. Ainsi Uber serait venu renforcer l'offre de taxis dans des villes où la quantité par habitant était insuffisante (Hathaway, 2015) et toucherait un autre type de public[11]. En ce qui concerne les domaines couverts par les titres-services, certains acteurs interrogés lors des entretiens exploratoires affirment que ces plateformes ne représentent pas actuellement de réel risque de concurrence car, grâce au mécanisme de solvabilisation, le prix du marché noir n'est pas suffisamment compétitif (cf. section 1.2). Ainsi, elles ne paraitraient avantageuses que pour les personnes qui n'auraient pas accès aux titres-services. Selon un expert académique, les plateformes concerneraient davantage les interventions ponctuelles, quantitativement plus limitées que les interventions récurrentes.

Toutefois, d'autres personnes interrogées estiment que les plateformes « cassent la chaîne de valeur ou remplacent un acteur historique » et « ouvrent la voie à de nouvelles formes de concurrence ». Ainsi, elles poseraient un risque réel de déstructuration de l'emploi existant et de retour du travail au noir, en encourageant les particuliers à proposer leurs services en complément d'une activité principale. Selon un acteur de terrain, ce système, favorisé par l'émergence de cadres réglementaires qui visent à assouplir la taxation sur les revenus additionnels, pourrait amener les organismes de titres-services à disparaître à terme.

Enfin, en contradiction avec l'idée que les plateformes de modèle C2C représentent un tremplin vers l'emploi pour les personnes défavorisées, certaines études mettent en évidence l'émergence d'un phénomène de discrimination lié à la présence des profils d'utilisateur (Degryse, 2016). Notamment, des études sur les utilisateurs d'Airbnb à New York démontrent les répercussions de ces discriminations sur le prix proposé des locations (12 % inférieur pour les propriétaires afro-américains) ou sur les chances d'être acceptés par les hôtes (16 % inférieures pour les candidats avec un nom afro-américain) (Edelman et al., 2016 ; Edelman et Luca, 2014). Plusieurs experts font également part de leur inquiétude quant à l'éviction des personnes les plus fragilisées de l'emploi dans le secteur des services à la personne. Tout d'abord, le principe de notation par les usagers de la qualité des prestations présente le risque que les personnes les plus fragilisées, et donc les moins performantes – ou du moins

[11] La plateforme s'adresserait davantage à de jeunes utilisateurs qui n'auraient pas voyagé en taxi autrement (Stoessel, 2017) : « Taxis v. Uber. Substitutes or Complements? », *The Economist*, 10 août 2015 (https://www.economist.com/blogs/graphicdetail/2015/08/taxis-v-uber) ; « Uber 'complements' public transport in UK », *Travel Trade Gazette UK & Ireland*, 6 juillet 2017.

qui ne répondent pas totalement au standard de qualité attendus par les utilisateurs, soient progressivement éjectées du marché suite à la faiblesse de leur note. Dans le cas des plateformes B2C, le risque est de même nature, mais serait reporté sur les entreprises privées ou publiques avec une mission d'insertion des personnes fragilisées. Dans ce cas, néanmoins, certains experts suggèrent que les entreprises concernées pourraient réduire leurs coûts administratifs via l'utilisation des plateformes et investir l'argent économisé dans l'encadrement et la formation de leurs travailleurs. Ensuite, les personnes éloignées du marché de l'emploi souffrent souvent d'un manque d'estime de soi et ne seraient donc pas en mesure de se soumettre à une évaluation quotidienne de leurs (in)compétences. Elles s'auto-excluraient ainsi de l'offre de services des plateformes, une auto-exclusion souvent aggravée par l'absence de maîtrise des outils numériques nécessaire à l'insertion dans ce modèle. Enfin, les plateformes qui demandent aux travailleurs de poster une photo de profil, voire leur nom, ouvriraient la voie à des discrimination sur base de l'origine, de la couleur de peau, du sexe et/ou de l'appartenance religieuse.

3.4.2. Émancipation du travailleur ou déresponsabilisation de l'employeur ?

Le modèle des plateformes de pair à pair repose en grande partie sur la mise en relation de particuliers avec des prestataires qui ne sont pas employés par la plateforme, mais qui exercent leur activité sous un statut d'indépendant (De Stefano, 2016 ; Lambrecht, 2016). L'émancipation des travailleurs, qui se soustraient ainsi à une relation classique d'emploi et à la dépendance d'un employeur, a été souvent évoquée dans les entretiens comme l'un des avantages liés à un tel modèle. Dans cette configuration, les travailleurs jouiraient en effet de davantage de flexibilité et d'autonomie dans l'organisation de leur travail ou dans la manière de réaliser les prestations. Pour ces raisons, ce type d'activité semble être plus attractif aux yeux de nombre de travailleurs qu'un emploi classique. Parmi les chauffeurs français Uber interrogés dans l'enquête citée précédemment, 87 % déclaraient avoir choisi la plateforme en raison de la flexibilité du temps de travail (Landier et al., 2016). De même, l'enquête menée auprès des chauffeurs Uber aux États-Unis démontre que ces derniers apprécient tout particulièrement la flexibilité des horaires de travail, qui leur donne la possibilité de concilier plus facilement vie professionnelle et vie familiale, ou encore d'arrondir leurs fins de mois, par exemple en complétant un emploi occupé à temps partiel. Par ailleurs, le statut d'indépendant, qui collabore avec plusieurs clients, pourrait paradoxalement garantir une plus grande sécurité d'emploi qu'un contrat de salarié à durée indéterminée, qui implique de dépendre d'un seul employeur, d'après certaines personnes interrogées.

Toutefois, dans le contexte des plateformes, ce statut d'indépendant est paradoxal dans la mesure où le travailleur est contraint d'agir dans le cadre délimité par la plateforme et d'en respecter les conditions générales. De ce point de vue, le modèle suscite de nombreuses controverses qui plaident pour requalifier la relation de travail en une relation d'emploi classique (De Stefano, 2016 ; Prassl et Risak, 2016 ; Todolí-Signes, 2017). Un autre argument

qui est opposé à l'encontre du modèle est la déresponsabilisation de l'employeur et la retombée de la totalité des risques sur le travailleur (Degryse, 2016). Par ailleurs, la flexibilité associée au statut d'indépendant, valorisée par certains, doit être relativisée pour d'autres car elle impliquerait en réalité une intensification du travail. En effet, même lorsque les travailleurs sont libres de définir leurs horaires de travail, ce qui n'est pas toujours le cas, les rémunérations souvent peu élevées les amènent à allonger leurs journées de travail afin d'obtenir un revenu suffisant (Aloisi, 2016). Enfin, le système d'évaluation en ligne par les utilisateurs peut générer une pression supplémentaire pour les travailleurs et avoir un impact négatif sur leurs conditions de travail.

En somme, le modèle des plateformes serait emblématique d'une tendance toujours plus grande à la précarisation des travailleurs (De Stefano, 2016). Ainsi, elles pousseraient à se diriger vers une forme « a-contractuelle » d'emploi, où disparaîtrait la protection sociale des travailleurs (Degryse, 2016 ; Prassl et Risak, 2016). Quand elles entrent en compétition avec des secteurs d'activités où le modèle salarial est la norme, le risque serait d'avoir « un alignement du statut des travailleurs vers celui des contributeurs des plateformes » (Lambrecht, 2016).

Une autre menace associée au modèle des plateformes, soulignée à la fois dans la littérature et dans nos entretiens, est la tendance à la déprofessionnalisation des travailleurs, qui va de pair avec la désintermédiation. D'une part, l'économie de plateforme autorise n'importe quelle personne disposant d'un téléphone mobile à proposer des services (Degryse, 2016). Ainsi, le modèle estompe les frontières entre amateurs et professionnels (Lambrecht, 2016). Comme l'indique un partenaire social, les qualifications et les compétences des travailleurs « traditionnels » seraient dévalorisées au profit du système de notation en ligne, qui dépend uniquement de l'appréciation subjective des clients. D'autre part, le système ne propose aucune forme d'encadrement des travailleurs ou de formation, comme le souligne un acteur de terrain, puisque cela irait à l'encontre de leur position d'intermédiaire. Selon un autre acteur de terrain, cela pose un problème particulier pour les travailleurs peu qualifiés, qui fonctionnent difficilement en autonomie et ont besoin d'un cadre de travail pour être sécurisés. Enfin, de manière globale, les plateformes encourageraient une certaine marchandisation des travailleurs, qui sont mobilisés de manière ponctuelle, en un clic, puis disparaissent à nouveau dans une foule anonyme. Ainsi, le travail n'est plus reconnu comme tel, mais qualifié de tâche, service, course, ou autre (De Stefano, 2016).

Le modèle des plateformes encourage enfin la disparition de tout référentiel d'action collective. Les différents prestataires ont en effet peu de contacts les uns avec les autres et la compétition entre les travailleurs engendrée par le système de notation en ligne provoque une certaine réticence des travailleurs à se mobiliser pour faire respecter leurs droits (De Stefano, 2016 ; Degryse, 2016 ; Lambrecht, 2016). Cette difficulté est encore accrue par la concentration de certaines activités aux mains de quelques plateformes importantes et l'insécurité légale et économique des travailleurs (Prassl et Risak, 2016). Par conséquent, les

décisions sur l'organisation ou les conditions du travail, la rémunération, ou la désactivation de certains comptes « sont prises sans la participation d'aucun représentant des travailleurs » (Lambrecht, 2016). Toutefois, comme l'indique un expert académique, cette tendance semble progressivement s'inverser : en effet, il constate de plus en plus de travailleurs qui recherchent une identité collective et se regroupent pour développer des liens de solidarité, alors que d'autres se tournent vers des syndicats traditionnels.

3.4.3. Feedback ou dépendance au client ?

Traditionnellement, la manière dont un employeur contrôle la qualité du travail est réalisée en deux temps. D'abord, il communique des instructions précises sur la manière de réaliser le travail, voire organise des formations, si nécessaire. Ensuite, il met en place un dispositif de contrôle qui vérifie la bonne réalisation du travail. Or, dans le cas des plateformes, le dispositif de contrôle est totalement délégué aux clients via un système d'évaluation en ligne (De Stefano, 2016 ; Prassl et Risak, 2016 ; Todolí-Signes, 2017). Ce système d'évaluation, qui repose généralement sur l'attribution d'une notation et la rédaction d'un commentaire, est central dans le bon fonctionnement du modèle des plateformes, dans la mesure où il est une manière de résoudre l'enjeu de confiance inhérent à la mise en relation de particuliers entre eux (De Stefano, 2016 ; Todolí-Signes, 2017). Il permet également de réduire l'asymétrie de l'information du point de vue du client, qui peut facilement obtenir des indications sur la qualité des prestations, comme évoqué lors les entretiens.

Pour certains, il s'agit là d'une nouvelle manière pour les plateformes de se délester de leurs obligations. En effet, ce système leur évite de devoir mettre en place des procédures internes de contrôle du travail fourni et de la qualité des prestations, ce qui permet d'alléger les modes d'organisation et de réduire considérablement les coûts. Pour autant, elles bénéficient d'un système particulièrement efficace et instantané de contrôle de la performance des travailleurs en continu en mobilisant la sagesse de la foule[12] (De Stefano, 2016 ; Prassl et Risak, 2016 ; Todolí-Signes, 2017). Si les travailleurs n'obtiennent pas de notes suffisamment positives, les plateformes ont la liberté de mettre fin à la relation de travail très facilement et de manière immédiate en désactivant le compte des travailleurs, et donc en leur coupant l'accès au travail. Par conséquent, le modèle leur confère une grande flexibilité du point de vue de la force de travail, puisqu'elles ne doivent pas se soumettre aux procédures habituelles de licenciement (De Stefano, 2016 ; Todolí-Signes, 2017). Un tel système d'organisation a évidemment des conséquences sur les conditions de travail et le bien-être des travailleurs. Ceux-ci sont installés dans une mise à l'épreuve permanente, en étant fortement encouragés à se conformer aux instructions émises par la plateforme et à obtenir rapidement des résultats (Prassl et Risak, 2016 ; Todolí-Signes, 2017). Ainsi, malgré le fait que les travailleurs ne soient

[12] « *The wisdom of the crowd* » désigne l'idée qu'un grand nombre de personnes sont plus sages et intelligentes qu'un petit nombre. Les décisions prises en groupe sont donc généralement meilleures que celles prises seul (Surowiecki, 2004).

pas officiellement obligés d'accepter toutes les prestations, le système de réputation digitale est construit de telle sorte que la nécessité d'obtenir des notations positives met le travailleur sous pression et le pousse à travailler le plus possible pour conserver des notations positives. De plus, le fait que la réputation digitale ne soit pas transférable d'une plateforme à l'autre restreint fortement leur mobilité (Prassl et Risak, 2016). Les dérives liées au passage de critères d'expertise, fondés sur des qualifications et certifications officielles, aux critères d'usage sont également soulignées à plusieurs reprises dans les entretiens. En effet, ces évaluations se fondent souvent des critères subjectifs et sur des dysfonctionnements qui ne sont pas nécessairement de la responsabilité du travailleur (De Stefano, 2016).

3.4.4. Innovation de service ou nouvelles modalités d'accès ?

Du point de vue de la nature des services, les nouveaux acteurs que sont les plateformes proposent-ils de nouveaux services ou bien s'agit-il simplement de nouvelles modalités d'accès à des services existants ? Pour quelques personnes interrogées, ce système est bien à l'origine de nouveaux services qui n'existaient pas auparavant. Ainsi, un acteur de terrain mentionne les services de conciergerie Airbnb, directement liés à l'émergence et au succès de cette plateforme, l'assistance au montage des meubles en kit, ou encore les prestations de valorisation immobilière (*home staging*), qui consistent à mettre en valeur un bien afin d'augmenter le prix de vente. Un expert académique cite la plateforme Menu Next Door comme un exemple typique de nouveau service dans le secteur de l'alimentation, qui ne se substitue ni à un traiteur, ni à un restaurant. Pour un expert technologique, en revanche, la nature du service ne change pas puisque la finalité reste la même, à savoir obtenir un plat préparé.

Les plateformes sont en outre un moyen pour les entreprises traditionnelles de diversifier leurs activités en proposant une offre de service additionnelle via le développement de partenariats. C'est dans cette optique qu'IKEA a racheté en 2017 Taskrabbit, la plateforme américaine de petits services[13]. En France, c'est la grande enseigne de bricolage Leroy Merlin qui est entrée en 2015 au capital de Frizbiz, un site de services de proximité entre particuliers, ce qui lui permet compléter son offre de vente de matériaux en proposant des services d'installation et de bricolage[14].

Toutefois, force est de constater que la majorité des services proposés par les plateformes ne sont pas nouveaux en soi : le covoiturage existait bien avant Uber et Blablacar, l'hébergement chez l'habitant avant Airbnb, et il en va de même pour les travaux de bricolage, jardinage, la livraison de repas à domicile, etc. En revanche, leur coordination par les plateformes donnerait à ces services « une ampleur inouïe jusqu'ici » (Lambrecht, 2016).

---

[13] https://www.nytimes.com/2017/09/28/business/ikea-taskrabbit.html.

[14] https://www.leroymerlin.fr/v3/p/services/https-leroymerlin-frizbiz-com-fr-master-leroymerlin-provenance-web-campagne-page-gen-l1500453526.

Le rôle des plateformes dans la facilitation de la rencontre entre l'offre et la demande est en effet unanimement reconnu par les experts interrogés. Un certain nombre de ces plateformes repose en outre sur l'optimisation de ressources existantes pour créer de la valeur, même si l'impact écologique effectif d'un tel modèle reste encore à déterminer (Lambrecht, 2016). Il en résulte une multiplication de l'offre, tout particulièrement dans le domaine des services de confort, qui visent à répondre à une demande toujours croissante.

> « Internet devient une immense conciergerie d'entreprise. » (Extrait d'entretien, acteur de terrain)

Sur ce point, il est essentiel de savoir si les plateformes concurrencent les acteurs traditionnels du secteur, ou si elles proposent une offre parallèle, non concurrentielle, qui toucherait un nouveau marché (cf. 0). Selon des acteurs de terrain, les plateformes comme Listminut ont l'avantage de proposer toute une série d'activités qui ne sont pas couvertes par les titres-services, comme le bricolage et le jardinage. De plus, d'après un expert technologique, les plateformes s'adresseraient surtout à un public jeune, à l'aise avec un smartphone, et n'opposeraient donc pas de concurrence au secteur de l'aide à domicile aux personnes âgées.

3.4.5. Amélioration ou dégradation de la qualité des services ?

Grâce à la baisse des coûts de transaction permise par internet et à la décentralisation des échanges, les plateformes peuvent proposer des services à prix très réduits pour le client et généralement très compétitifs par rapport aux acteurs traditionnels du marché. La décentralisation et l'appariement par algorithmes conduisent en outre à une meilleure adéquation entre l'offre et la demande, et par conséquent à proposer une meilleure personnalisation du service (Allen et Berg, 2014). Il en résulte, *in fine*, une augmentation de la satisfaction des usagers. C'est un avantage qui est largement reconnu par les acteurs de terrain et les experts interrogés lors des entretiens, qui soulignent également la simplification de l'accès au service due au caractère intuitif des interfaces, ainsi que la rapidité et l'efficacité du système dans son ensemble. Le fait qu'il soit désormais possible en quelques clics de trouver une prestation qui corresponde exactement aux besoins participe de manière évidente à la satisfaction globale de l'expérience utilisateur :

> « Aujourd'hui, cette économie de la plateforme débouche sur le fait que la valeur du service n'est plus dans le service mais dans l'interface au service. » (Extrait d'entretien, acteur de terrain)

La question de la désintermédiation est également souvent évoquée dans les entretiens à propos de la qualité du service. Si certains estiment que la qualité du service dépend avant tout du prestataire, quelle que soit la nature de l'intermédiation, d'autres évoquent l'impact négatif potentiel de la désintermédiation sur la qualité des prestations :

> « Ce qui peut améliorer la qualité du service, c'est la formation, les conditions de travail, la qualité de la relation, le respect mutuel entre offreur et bénéficiaire régulé par un cadre qui définit clairement les règles du jeu. La digitalisation n'a pas d'impact positif sur la qualité du service, au contraire s'il y a une explosion des intermédiaires. L'accompagnement des personnes âgées, c'est un vrai métier. Idem pour l'entretien de la maison, on touche à des questions qui nécessitent des compétences, on rentre dans l'intimité des gens, ce n'est pas anodin, il ne s'agit pas d'un espace de travail mais du domicile de personnes, plein de contraintes qui nécessitent de mobiliser des compétences, savoir-être, savoir-faire, qui passent par la formation, qualification, reconnaissance. » (Extrait d'entretien, acteur de terrain)

> « L'avantage, c'est un accès facilité pour les utilisateurs, c'est pratique d'utiliser une plateforme pour avoir accès à un certain nombre de services. Mais tant qu'il n'y a pas d'autodiscipline ou de régulation, le risque est que cet accès soit un accès à des services de mauvaise qualité. Quand on parle de compétence et de qualification, il y a la question de la confiance, l'acceptabilité de l'utilisateur qui pourrait faire appel à une plateforme en se disant qu'il est sûr que le service rendu sera bon - ou au contraire, la crainte d'avoir un incompétent. » (Extrait d'entretien, partenaire social)

Cet enjeu de confiance est au cœur des préoccupations d'un système qui vise à mettre en relation des particuliers entre eux sans autre forme de régulation et se pose de manière encore plus prégnante dans le secteur des services à la personne, car un certain nombre de services impliquent d'entrer dans la sphère intime (Stoessel, 2017). À ce titre, un exemple emblématique est l'échec de Homejoy, une plateforme fondée aux États-Unis en 2010, qui mettait en relation des particuliers avec du personnel d'entretien ou des hommes à tout faire indépendants. La plateforme a clôturé ses activités en juillet 2015, après une série de poursuites judiciaires menées à son encontre par des travailleurs qui réclamaient un statut d'employé. À côté de cette version officielle, plusieurs anciens employés citent d'autres raisons qui seraient derrière la chute de l'entreprise, dont une série de bugs informatiques, une expansion géographique trop ambitieuse, mais surtout une difficulté pour la plateforme à fidéliser la clientèle et à assurer pour leurs clients des prestations de qualité, aussi bien dans l'exécution des tâches proprement dite que dans la fiabilité et la ponctualité des travailleurs. En effet, en raison de la configuration particulière du modèle et du statut d'indépendant des travailleurs, la plateforme ne pouvait imposer des formations qui auraient permis d'assurer un standard minimum de qualité, au risque d'outrepasser son simple rôle de mise en relation. Vu l'importance primordiale de la qualité du service quand on entre dans le domaine de l'intime, le client avait tendance à ne plus revenir sur la plateforme en cas d'insatisfaction. Et si le client était au contraire très satisfait de la prestation, il s'avérait plus avantageux à la fois pour lui-même et pour le travailleur de passer dans une relation directe d'emploi : ainsi le client a la garantie de conserver une qualité égale dans le service et le travailleur ne doit plus

décompter une commission du coût de la prestation. La plateforme se retrouve alors rapidement hors-jeu[15].

De la même manière, la plateforme allemande de petits services Book A Tiger a décidé en 2016 de changer son modèle d'affaires, en proposant un contrat d'employé à 500 de leurs travailleurs indépendants. C'est bien la qualité des prestations et la continuité du service qui semblent être au cœur de ce revirement, et qui posent la question de la viabilité du modèle dans le secteur des services à domicile[16]. On rappellera également la faillite de Take It Easy qui est emblématique, selon certains analystes, de la fragilité de l'économie des plateformes dans un contexte de compétition exacerbée (Belleflamme et Neysen, 2017).

Face à cet enjeu de confiance, les plateformes tentent de répondre via le système de notation évoqué plus haut. La question de savoir quel est l'impact réel de ce système d'évaluation par les usagers sur la qualité du service est controversée chez les personnes interrogées. Ainsi, pour un partenaire social, « les plateformes créent un indice de confiance » par un tel système d'évaluation. Un acteur de terrain estime, quant à lui, ne pas avoir « d'avis tranché » sur la question. Sur ce point, ce sont surtout les dérives associées à ce système de réputation numérique, perçu comme « totalement opaque », qui sont pointées du doigt dans les entretiens (cf. section 3.4.3).

[15] E. Huet, « What Really Killed Homejoy? It Couldn't Hold On To Its Customers », *Forbes*, 23 juillet 2015 (https://www.forbes.com/sites/ellenhuet/2015/07/23/what-really-killed-homejoy-it-coudnt-hold-onto-its-customers/) ; C. Farr, Why Homejoy Failed, *Wired*, 26 octobre 2015 (https://www.wired.com/2015/10/why-homejoy-failed/).

[16] M. Schröder, Eine Putzfrau ist keine Pizza, *Handelsblatt*, 5 février 2016 (http://www.handelsblatt.com/unternehmen/mittelstand/book-a-tiger-eine-putzfrau-ist-keine-pizza/12927064.html). Cf. https://www.bookatiger.com/nl-en/households/quality

3.5. Résumé des controverses

Quantité et qualité des emplois

1. Création ou destruction d'emplois ?
2. Compétences génériques ou spécifiques ?
3. Valorisation ou dévalorisation du métier ?
4. Diminution des pénibilités physiques ou accroissement des risques psycho-sociaux ?

Processus organisationnels

5. Contrôle ou autonomie du travail ?
6. Flexibilité ou rigidité ?
7. Formalisation ou relations interpersonnelles ?
8. Banalisation ou maturité technologique ?

Nature et qualité des services

9. Accessibilité des services : inclusion ou exclusion ?
10. Amélioration ou dégradation de la qualité des services ?
11. Autonomie ou aliénation des usagers ?

Plateformes

12. Émancipation du travailleur ou déresponsabilisation de l'employeur ?
13. Feedback ou dépendance au client ?
14. Innovation de service ou nouvelles modalités d'accès ?

4. Conclusion

Ce rapport, présentant les résultats du premier volet de la recherche DIGI-SERV, avait pour objectif de rendre compte des enjeux liés aux effets de la digitalisation sur le secteur des services à la personne. La revue de littérature et les entretiens exploratoires menés auprès de divers acteurs et experts ont mis en évidence l'existence d'une série de tensions et de paradoxes, qui ont nous ont permis de structurer les réflexions présentées dans ce rapport. Ces controverses touchent aux trois dimensions analysées dans le rapport que sont l'emploi, les processus organisationnels et les services.

Ainsi, les évolutions technologiques présentent aussi bien des risques que des opportunités du point de vue de la quantité et de la qualité des emplois du secteur. L'automatisation des tâches et les avancées en robotique pourraient entraîner la disparition d'une série de métiers, tandis que les développements technologiques pourraient également en faire naître de nouveaux, dont il est difficile de prédire la nature et la quantité. Du point de vue de la qualité d'emploi, la digitalisation est susceptible d'avoir des effets positifs ou négatifs à la fois sur les conditions de travail, sur la valorisation des emplois et sur les compétences professionnelles à mobiliser.

En outre, la digitalisation a modifié en profondeur l'organisation interne des entreprises. Les technologies de l'information et de la communication présentent de nouvelles opportunités pour superviser et organiser le travail à distance, et ont donc le potentiel d'offrir davantage d'autonomie aux travailleurs, ou au contraire d'accroître les mécanismes de contrôle. Les nouveaux processus organisationnels plus flexibles peuvent accroître la réactivité et l'adaptabilité des entreprises face à l'évolution des modes de consommation, mais les technologies, par la standardisation qu'elles imposent, peuvent aussi entraîner une certaine rigidité dans les modes de fonctionnement. La digitalisation implique en outre une formalisation des processus organisationnels, qui peut tout aussi bien optimiser les modes de fonctionnement que mettre à mal les relations interpersonnelles. Enfin, bien que la digitalisation touche massivement le secteur des services, il existe une certaine disparité dans la maturité technologique des entreprises des services à la personne.

Au niveau des services, les controverses touchent essentiellement à l'accessibilité, à la qualité, et au renforcement de l'autonomie. Si le caractère de plus en plus intuitif d'une série de services numériques facilite leur utilisation et améliore leur accessibilité, la fracture numérique et les différences de pouvoir d'achat pourraient également renforcer les inégalités. Du point de vue de la qualité des services, les nouvelles technologies peuvent tout autant renforcer les liens sociaux qu'aller vers une forme de déshumanisation et renforcer l'isolement ; permettre de proposer des services mieux calibrés sur les besoins individuels ou amener une standardisation qui irait à l'encontre de la personnalisation. Enfin, si la technologie peut être vecteur d'autonomie, notamment en faveur du maintien à domicile des personnes âgées ou

en situation de handicap, elle peut également instaurer une forme de dépendance et constituer une intrusion dans la vie privée.

Les plateformes, nouveaux acteurs économiques au potentiel perturbateur et fortement médiatisés, posent également une série d'enjeux spécifiques. Si le modèle peut constituer un tremplin vers le travail et donner l'occasion aux travailleurs de s'affranchir des relations classiques d'emploi, il présente aussi de nombreux risques du point de vue de la concurrence envers les secteurs traditionnels et de la protection sociale des travailleurs. Le système d'évaluation en ligne par les utilisateurs qui permet d'obtenir un feedback instantané sur la qualité des prestations pose également une série de questions sur l'objectivité d'un tel système et ses conséquences sur les conditions de travail. Enfin, l'impact réel des plateformes sur le caractère innovant de l'offre de service et sur la qualité des services proposés suscite également plusieurs controverses.

Le phénomène de digitalisation met donc bien en exergue les tensions qui traversent le secteur des services à la personne et qui sont étroitement liées aux enjeux bien spécifiques de ce secteur, rappelés dans la section 2 de ce rapport. Or les positionnements à l'égard de ces enjeux, issus aussi bien de la revue de littérature que des propos recueillis lors des entretiens exploratoires, ne sont pas neutres, mais sont sous-tendus par les trois paradigmes mis en évidence en introduction (cf. section 1.4). Ainsi, d'aucuns considèrent que l'influence des technologies se produit indépendamment des contextes sociaux dans lesquels elles s'inscrivent, postulant donc une forme de déterminisme technologique. D'autres estiment que les usages des technologies sont façonnés par les processus sociaux et relèvent donc d'une construction sociale. À la croisée de ces deux approches, la théorie de la socio-matérialité suppose une imbrication intrinsèque des technologies et des usages sociaux. Dans le cadre de la présente recherche, il nous paraît pertinent d'adopter cette dernière approche pour aborder les études de cas, qui constituent le deuxième volet de l'étude DIGI-SERV. En effet, l'approche de la socio-matérialité nous permettra d'appréhender l'intégration des technologies et leur appropriation par les acteurs en étroite relation avec leur environnement.

5. Bibliographie

Acquier A., Carbone V., Massé D., 2016, « Les mondes de l'économie collaborative : une approche par les modèles économiques », PICO Working paper, Paris.

Agence du numérique, 2016, « Baromètre 2016 de maturité des entreprises wallonnes ».

Allen D., Berg C., 2014, « The sharing economy. How over-regulation could destroy an economic revolution », Institute of Public Affairs.

Aloisi A., 2016, « Commoditized workers. Case study research on labour law issues arising from a set of "on-demand/gig economy" platforms », SSRN Scholarly Paper ID 2637485, Rochester, NY, Social Science Research Network.

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.

Bailly F., Devetter F.-X., Horn F., 2013, « Can working and employment conditions in the personal services sector be improved? », *Cambridge Journal of Economics*, 37 (2), p. 299‑322.

Belleflamme P., Neysen N., 2017, « The rise and fall of Take Eat Easy, or why markets are not easy to take in the sharing economy », *Digiworld Economic Journal*, 108 (4), p. 1‑18.

Benedetto-Meyer M., Klein T., 2012, « Le rôle des TIC dans les reconfigurations des espaces et des temporalités : le brouillage des frontières entre travail et hors-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. 173‑206.

Berg J., 2016, « Income security in the on-demand economy: findings and policy lessons from a survey of crowdworkers », Conditions of work and employment series n° 74, Geneva, International Labour Office.

Bismuth S., Villars H., Durliat I., Boyer P., Oustric S., 2012, « État des lieux des gérontotechnologies susceptibles de permettre le maintien à domicile des patients porteurs de déficit cognitif léger et de maladie d'Alzheimer au stade léger », *Les cahiers de l'année gérontologique*, 4 (3), p. 310‑319.

Borg E., Söderlund J., 2015, « Liminality competence: An interpretative study of mobile project workers' conception of liminality at work », *Management Learning*, 46 (3), p. 260‑279.

Brolis O., Courtois M., Herman G., Nyssens M., 2018, « Do social enterprises discriminate less than for-profit organizations? Influence of sector and diversity policies on managers' prejudice towards Immigrants », *Non-Profit and Voluntary Sector Quarterly*, 47 (2).

Brolis O., Nyssens M., 2015, « La qualité des emplois peu qualifiés : la mission de l'entreprise fait-elle une différence ? », *Économies et Sociétés (Socio-économie du travail)*, 37, p. 1047‑1077.

Buntinx F., De Lepeleire J., Fontaine O., Ylieff M., 2006, *Qualidem II. Eindrapport 2002-2005*, Qualidem, Leuven-Liège.

Carbonnelle S., Casini A., Klein O., 2009, *Les représentations sociales de la démence : de l'alarmisme vers une image plus nuancée. Une perspective socio-anthropologique et psychosociale*, Bruxelles, Fondation Roi Baudouin.

Carney M.B.M., Getz I., 2009, *Freedom, Inc.: How Corporate Liberation Unleashes Employee Potential and Business Performance*, New York.

Casilli A., 2014, « Fracture numérique », in Bihr A., Pfefferkorn R. (éd.), *Dictionnaire des inégalités*, Paris, p. 172‑173.

Casini A., Bensliman R., Callorda Fossati E., Degavre F., Mahieu C., 2018, « Is social innovation fostering satisfaction and well-being at work? Insights from employment in social enterprises providing long-term eldercare services », *Voluntas. International Journal of Voluntary and Non-profit Organizations*. Sous presse.

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.

Colle R., Corbett-Etchevers I., Defélix C., Perea C., Richard D., 2017, « Innovation et qualité de vie au travail : les entreprises 'libérées' tiennent-elles leurs promesses ? », *Management & Avenir*, 93, p. 161‑183.

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.

De Stefano V., 2016, *The rise of the « just-in-time workforce »: On-demand work, crowdwork and labour protection in the « gig-economy »*, Conditions of Work and Employment Series n° 71, Genève, International Labour Office.

Defourny J., Henry A., Nassaut S., Nyssens M., 2009, *Économie plurielle et régulation publique : Le quasi-marché des titres-services en Belgique*, Gent.

Degavre F., Nyssens M., 2012, « Care regimes on the move: Comparing home care for dependent older people in Belgium, England, Germany and Italy », Rapport de recherche, Louvain-la-Neuve.

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

Demailly D., Novel A.-S., 2014, *Économie du partage : enjeux et opportunités pour la transition écologique*, Study n° 03/14, Paris, Institut du développement durable et des relations internationales.

Devetter F.-X., 2016, « Can Public Policies Bring about the Democratization of the Outsourcing of Household Tasks? », *Review of Radical Political Economics*, 48 (3), p. 363‑395.

Devetter F.-X., Horn F., 2011, « La malédiction du balai », *Le monde diplomatique*, septembre 2011, p. 7‑9.

Doray P., 2017, « Construction sociale des technologies », in Bouchard F., Prud'homme J. (éd.), *Sciences, technologies et sociétés de A à Z*, Montréal (Thématique Sciences sociales), p. 57‑61.

Doray P., Millerand F., 2017, « Déterminisme technologique », in Bouchard F., Prud'homme J. (éd.), *Sciences, technologies et sociétés de A à Z*, Montréal (Thématique Sciences sociales), p. 66‑69.

Dussuet A., 2005, *Travaux de femmes : enquêtes sur les services à domicile*, Paris.

Dussuet A., 2008, « Professionnalisation et organisation du travail dans les services à la personne », in Dumalin F., Rahou N. (éd.), *Services à la personne. Évolutions, organisation et conditions de travail*, Études et documents, Lyon, Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail, p. 39‑48.

Eckhardt G.M., Bardhi F., 2015, « The Sharing Economy Isn't About Sharing at All », *Harvard Business Review*, 28 janvier.

Edelman B.G., Luca M., 2014, « Digital Discrimination: The Case of Airbnb.com », SSRN Scholarly Paper ID 2377353, Rochester, NY, Social Science Research Network.

Edelman B., Luca M., Svirsky D., 2016, « Racial Discrimination in the Sharing Economy: Evidence from a Field Experiment », Working Papers, Harvard Business School Division of Research, p. 1‑34.

Eurofound, 2015, « New forms of employment », Luxembourg.

Federal Ministry of Labour and Social Affairs, 2017, « Re-imagining Work. White Paper. Work 4.0 », Berlin.

Fleming P., 2017, « The human capital hoax: Work, debt and insecurity in the era of Uberization », *Organization Studies*, *38*, 5, p. 691–709.

Frey C.B., Osborne M., 2013, « The Future of Employment: How susceptible are jobs to computerisation? », Working paper, Oxford Martin Programme on Technology and Employment, Oxford.

Gadrey N., Jany-Catrice F., Pernod M., 2004, « Les enjeux de la non-qualification des employés non qualifiés, conditions de travail et compétences des employés non qualifiés », Rapport de recherche, Paris, DARES.

Gardin L., Nyssens M., 2010, « Les quasi-marchés dans l'aide à domicile : une mise en perspective européenne », *Annals of Public and Cooperative Economics*, 81 (4), p. 509‑536.

Garner H., Leuthereau-Morel N., 2014, « Gouvernance et organisation des services à la personne en Europe », Document de travail du Commissariat Général à la Stratégie et à la Prospective, Paris.

Gerard M., Romainville J.-F., Valsamis D., 2014, « Évaluation du régime des titres-services pour les services et emplois de proximité 2013 », Idea Consult pour SPF Emploi, Travail et Concertation Sociale, Bruxelles.

Gimbert V., Malochet G., 2011, « Les défis de l'accompagnement du grand âge. Perspectives internationales », Rapport n° 39, Paris, Centre d'analyse stratégique.

Gleadle P., Hodgson D., Storey J., 2012, « 'The ground beneath my feet': projects, project management and the intensified control of R&D engineers », *New Technology, Work and Employment*, 27 (3), p. 163‑177.

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.

Hall J.V., Krueger A.B., 2015, « An Analysis of the Labor Market for Uber's Driver-Partners in the United States », Working Paper.

Hathaway I., 2015, « The Gig Economy Is Real If You Know Where to Look », *Harvard Business Review*, 13 août.

Hodgson D., Briand L., 2013, « Controlling the uncontrollable: 'Agile' teams and illusions of autonomy in creative work », *Work, Employment and Society*, 27 (2), p. 308‑325.

Hodgson D.E., 2004, « Project Work: The Legacy of Bureaucratic Control in the Post-Bureaucratic Organization », *Organization*, 11 (1), p. 81‑100.

IWEPS, 2016, « La gestion du vieillissement en Wallonie aux horizons 2025-2045 : enjeux et prospective », Rapport de recherche n° 17, Namur.

IWEPS, 2017, « La digitalisation de l'économie wallonne : une lecture prospective et stratégique », Rapport de recherche.

Kachouie R., Sedighadeli S., Khosla R., Chu M.-T., 2014, « Socially Assistive Robots in Elderly Care: A Mixed-Method Systematic Literature Review », *International Journal of Human-Computer Interaction*, 30 (5), p. 369‑393.

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.

Lambrecht M., 2016, « L'économie des plateformes collaboratives », *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 26 (2311-2312), p. 5-80.

Landier A., Szomoru D., Thesmar D., 2016, « Travailler sur une plateforme internet : une analyse des chauffeurs utilisant Uber en France », document de travail, 4 mars.

Landivar D., Trouvé P., 2017, « Éprouver les entreprises libérées », *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, XXIII (56), p. 47‑61.

Lorquet N., Orianne J.F., Pichault F., 2017, « Who takes care of nonstandard career paths? The role of labour market intermediaries », *European Journal of Industrial Relations*, p. 1-17.

Mazmanian M., Orlikowski W.J., Yates J., 2013, « The Autonomy Paradox: The Implications of Mobile Email Devices for Knowledge Professionals », *Organization Science*, 24 (5), p. 1337‑1357.

Mettling B., 2015, « Transformation numérique et vie au travail », Rapport, Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et du Dialogue Social.

MGI, 2013, « Disruptive technologies: Advances that will transform life, business, and the

global economy », Washington DC, McKinsey Global Institute.

MGI, 2015, « A labor market that works: connecting talent with opportunity in the digital age », Washington DC, McKinsey Global Institute.

MGI, 2017, « A Future that Works: Automation, Employment, and Productivity », Washington DC, McKinsey Global Institute.

Molinier P., 2005, « Le care à l'épreuve du travail », in Paperman P., Laugier S. (éd.), *Le souci des autres – Éthique et politique du care*, Paris, p. 299‑316.

Montel O., 2017, « L'économie des plateformes : enjeux pour la croissance, le travail, l'emploi et les politiques publiques », Document d'études n° 213, Paris, DARES.

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

Nassaut S., Nyssens M., 2009, « Civicness and service governance: the case of the Belgian quasi-market in the field of proximity services », in Brandsen T., Dekker P., Evers A. (éd.), *Civicness in the Governance and Delivery of Social Services*, London – New-York, p. 149‑176.

Orlikowski W.J., 2007, « Sociomaterial Practices: Exploring Technology at Work », *Organization Studies*, 28 (9), p. 1435‑1448.

OuiShare, 2015, *Société collaborative. La fin des hiérarchies*, Paris.

Peraldi O., Rouch F., 2015, *Services à la personne : 2020-2030, quel domicile connecté ? Pour une filière des services à la personne en environnement numérique. Livre blanc du groupe de travail réuni et animé par la FESP de novembre 2014 à juin 2015*, Paris.

Perez C., 2009, « Pourquoi les travailleurs précaires ne participent-ils pas à la formation professionnelle continue ? », *Formation emploi. Revue française de sciences sociales*, 105, p. 5‑19.

Prassl J., Risak M., 2016, « Uber, Taskrabbit, & Co: Platforms as Employers? Rethinking the Legal Analysis of Crowdwork », Oxford Legal Studies Research Paper, 8.

PwC, 2018, « Will robots really steal our jobs? An international analysis of the potential long term impact of automation ».

Rialle V., 2015, « Quelle autonomie peut apporter la technologie ? De l'aide à la personne âgée à la naissance d'une nouvelle société », *Ethics, Medicine and Public Health*, 1 (2), p. 155‑162.

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.

Ribault T., 2008, « Aide à domicile : de l'idéologie de la professionnalisation à la pluralité des professionnalités », *Revue française de socio-économie*, 2, p. 99‑117.

Roland Berger Strategy Consultants, 2014, « Les classes moyennes face à la transformation digitale. Comment anticiper ? Comment accompagner ? », Think Act, Paris.

Roy M., Audet M., 2002, « La transformation vers de nouvelles formes d'organisation plus flexibles : un cadre de référence », *Gestion*, 27 (4), p. 43‑49.

Scholz T., 2016, « Platform cooperativism. Challenging the corporate sharing economy », Rosa Luxemburg Stiftung, New York.

Stoessel C., 2017, « L'informatisation des services à la personne », Bureau d'études de la CFTC.

Surowiecki J., 2004, *The wisdom of crowds: why the many are smarter than the few and how collective wisdom shapes business, economies, societies, and nations*, New York.

Szoc E., 2015, « Du partage à l'enchère : les infortunes de la "Sharing Economy" ».

Täuscher K., Laudien S.M., 2017, « Understanding platform business models: A mixed methods study of marketplaces », *European Management Journal*, 30, p. 1‑11.

Todolí-Signes A., 2017, « The "Gig Economy": Employee, Self-Employed or the Need for a Special Employment Regulation? », SSRN Scholarly Paper ID 2900483, Rochester, NY, Social Science Research Network.

Valenduc G., Vendramin P., 2016, « Le travail dans l'économie digitale : continuités et ruptures », Working paper 2016.03, Bruxelles, ETUI.

Van Audenhove C., Spruytte N., Detroyer E., De Coster I., Declercq A., Ylieff M., Squelard G., Misotten P., 2009, *Les soins aux personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer ou d'une maladie apparentée : perspectives et enjeux*, Bruxelles, Fondation Roi Baudouin.

Whatelet V., 2017, « Coopérativisme de plateforme, une économie réellement collaborative ? », Analyse, SAW-B, p. 8.

Xanthidis D., Youssof M.I., Koutzampasopoulou O., 2016, « ICT and the people with dementia », *Journal of Theoretical & Applied Information Technology*, 86 (1), p. 78-85.