

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiariation et précarisation

## 2. Un foisonnement d'initiatives

### Les différents dispositifs de soutien aux services de proximité à finalité sociale

- Les structures qui offrent des services de proximité à finalité sociale sont nombreuses et leurs missions sont diverses.
- Les dispositifs développés par l'Etat fédéral et les Régions pour soutenir leurs missions sont aussi multiples et peuvent être combinés au sein d'une même structure.
- Certaines structures n'ont aucun agrément ou financement spécifique.
- Les structures de services de proximité à finalité sociale sont pour beaucoup des ASBL ou des coopératives à finalité sociale.
- Pour mieux comprendre la complexité de ce paysage, il faut passer en revue les mesures de soutien aux structures offrant des services de proximité.
- Nous entendons par « *services de proximité à finalité sociale* » les services de proximité fournis par des entreprises d'économie sociale. En sont donc exclus les services prestés par des entreprises privées à but lucratif et par des organismes publics.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiariation et précarisation

## 2. Un foisonnement d'initiatives

### *Les services d'aide aux familles et aux personnes âgées*

- Wallonie: activités d'aide à la vie quotidienne et/ou de garde à domicile.
- Bruxelles: subvention et agrément par la COCOF; services prestés, soit par des organismes publics (CPAS, intercommunales, etc.), soit, dans le cadre qui concerne l'économie sociale, par des ASBL ou des fondations privées.
- Les mesures sont similaires d'une région à l'autre → ici le cadre wallon.
- Le(la) garde à domicile a pour mission d'offrir une présence active, le jour et/ou la nuit.
- L'aide à la vie quotidienne peut être étendue aux aidants proches du bénéficiaire. Elle consiste alors en une guidance, une information et un soutien des aidants en matière d'hygiène sanitaire, de maniement, de rôle éducatif et de tâches au bénéfice de la personne aidée.
- Prioritairement, les aides doivent être accordées à ceux qui en ont le plus besoin et sont les moins favorisés sur le plan financier.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

## 2. Un foisonnement d'initiatives

### *Les services d'aide aux familles et aux personnes âgées*

- Pour être agréé et financé:
  - Le service doit employer à temps plein et de façon permanente au moins trois aides familiales/aides seniors ayant suivi une formation reconnue par la Région wallonne.
  - Le service doit occuper dans les liens d'un contrat de travail un assistant social, un infirmier gradué social, un infirmier gradué spécialisé en santé communautaire ou en santé publique et un employé administratif.
  - Enfin, le service doit disposer d'un accueil téléphonique assuré au moins cinq jours sur sept, huit heures par jour au minimum.
- Services d'aide à la vie quotidienne, le tarif demandé aux bénéficiaires est calculé selon des barèmes établis par le Gouvernement wallon (entre 0,87 et 7,81 euros par heure) et le bénéficiaire ne peut utiliser ces services pour plus de 200 heures par trimestre.
- Le tarif peut être fixé librement par le service en matière de garde à domicile.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

## 2. Un foisonnement d'initiatives

### *Les services d'aide aux familles et aux personnes âgées*

- Une fois agréé, le service se voit reconnaître un nombre maximal annuel d'heures subventionnées d'activités d'aide à la vie quotidienne, dénommé «*contingent*».
- Il reçoit pour ces heures:
  - un forfait de 19,7321 euros par heure prestée, à titre d'intervention dans les charges salariales
  - un forfait supplémentaire de 2,1755 euros par prestation, à titre d'intervention dans les frais administratifs
  - un forfait supplémentaire de 0,9438 euro, à titre d'intervention dans les frais salariaux des assistants sociaux ou des infirmiers gradués sociaux, par heure prestée par les aides familiales ou seniors
  - un forfait supplémentaire de 6,2067 euros par heure prestée les samedis, les dimanches, les jours fériés ou entre 6 heures et 8 heures et entre 18 heures et 21 heures 30.
- Le nombre d'heures dites « *inconfortables* » ne peut dépasser 4 % des contingents.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

## 2. Un foisonnement d'initiatives

*Les services d'aide aux familles et aux personnes âgées*

- Actuellement, 91 structures sont reconnues et agréées en Région wallonne. Parmi elles, 37 sont des ASBL. Les autres sont des services portés par des CPAS.
- Les montants sont ceux applicables aux services relevant du secteur privé et sont différents pour les services publics.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

## 2. Un foisonnement d'initiatives

*Les entreprises avec une mission d'insertion socioprofessionnelle*

- Le service de proximité est à la fois une fin en soi et un moyen de réinsertion socioprofessionnelle.
  - Wallonie: les agréments «*Entreprises d'insertion*» et IDESS
  - Bruxelles: les agréments d'«*Entreprise d'insertion* » et d'ILDE
- **IDESS**
  - °2006-2007.
  - Agrément accessible aux ASBL, aux sociétés à finalité sociale et aux CPAS.
  - Activités: petits travaux d'entretien, la réparation et l'aménagement de l'habitat, l'entretien des espaces verts, le transport social, la buanderie sociale, les magasins sociaux et le nettoyage de locaux des « *petites ASBL* ».
  - Publics cibles: les personnes «*précarisées*» et «*non précarisées*».
  - Tarifs en fonction du type de public: 8,47 euros à 12,10 euros par heure.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

## 2. Un foisonnement d'initiatives

### *Les entreprises avec une mission d'insertion socioprofessionnelle*

- La mise en place du décret a été marquée par de nombreux débats:
  - risque de concurrence déloyale → conditions de volume de travail sont assorties des activités des IDESS
- Ces règles posent problèmes car elles sont extrêmement contraignantes: refus de nombreuses demandes, comptabilités très complexes, suivis administratifs draconiens, rentabilité financière, positionnement de l'économie sociale, etc.
- Aujourd'hui, sur les 51 structures agréées, 31 sont des CPAS (soit 61%), 10 des ASBL et 10 des SFS.
- → se pose la question de la place des CPAS et du motif de leur prédominance
- Un des objectifs poursuivis par IDESS, notamment donner un cadre aux projets pilotes existants, est loin d'être rencontré.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

## 2. Un foisonnement d'initiatives

### *Les entreprises avec une mission d'insertion socioprofessionnelle*

- **ILDE**
  - °fin 2005.
  - Insertion socioprofessionnelle de demandeurs d'emploi difficiles à placer (personnes peu qualifiées et/ou éloignées du marché du travail par la prestation de services ou la production de biens, à destination des habitants, des collectivités, des entreprises.
  - ASBL ou CPAS.
  - Au 1er janvier 2008: 45 structures agréées comme ILDE.
  - Pour être reconnue comme ILDE, une ASBL bruxelloise doit occuper, en moyenne annuelle, 60% de l'effectif total du personnel d'exécution, en tant que travailleurs du public cible, avec un minimum d'un équivalent temps plein, et engager les travailleurs du public cible dans les liens d'un contrat de travail.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

**2. Un foisonnement d'initiatives**  
*Les entreprises avec une mission d'insertion socioprofessionnelle*

- L'ILDE se voit octroyer différentes aides:
  - Une subvention couvrant les frais de fonctionnement et les tâches d'accompagnement social du public cible. Cette subvention est au minimum de 15.000 euros et est complétée à partir du 5ème travailleur par une subvention annuelle complémentaire de 7.500 euros par tranche de 4 travailleurs.
  - Une subvention d'encadrement pendant 4 ans. Cette subvention est au minimum de 31.000 euros et est complétée à partir du 5ème travailleur par une subvention annuelle complémentaire de 15.500 euros par tranche de 4 travailleurs.
  - D'aides à l'emploi régionales (ACS) pour financer les coûts salariaux du personnel d'encadrement.
  - D'aide à l'emploi de type PTP et article 60§7.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

**2. Un foisonnement d'initiatives**  
*Les entreprises avec une mission d'insertion socioprofessionnelle*

- Les ILDE peuvent effectuer tout type de services et ne sont pas limitées dans les tarifs qu'elles proposent.
- Toutes les ILDE ne sont pas actives dans des services de proximité.
- La question du financement des ILDE et des missions qui leur sont confiées a été dès l'origine au cœur des débats: Sous-financement avec des effets directs sur la formation des travailleurs, la rentabilité et la survie des structures, etc.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiariation et précarisation

**2. Un foisonnement d'initiatives**  
*Les entreprises avec une mission d'insertion socioprofessionnelle*

- **L'agrément «entreprises d'insertion» (EI) wallonnes et bruxelloises**
  - °1998-1999
  - Depuis l'arrivée du dispositif titres-services, leur nombre a plus que triplé
  - En juin 2008, 135 EI (Wallonie) et 9 EI (Bruxelles)
  - Toutes ne sont pas actives dans les services de proximité, ni l'aide-ménagère titres-services.
  - Publics cibles: personnes peu qualifiées et demandeurs d'emploi particulièrement difficiles à placer
  - Toutes les EI wallonnes doivent obligatoirement adopter le statut de SFS alors qu'à Bruxelles, le choix du statut est libre.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiariation et précarisation

**2. Un foisonnement d'initiatives**  
*Les entreprises avec une mission d'insertion socioprofessionnelle*

- Wallonie
  - L'objectif est de dépasser les « *emplois tremplin* » pour proposer de réelles perspectives de formation et de travail.
  - MAIS: dégressivité des subsides
  - Subside ~ apport ponctuel pour contrebalancer le handicap en termes de productivité et d'encadrement supplémentaire
  - Sans nouveaux engagements, après 4 ans de fonctionnement, l'EI ne perçoit plus aucun financement public.
- Bruxelles
  - Système orienté vers les emplois de transition, le sous-financement des EI ne facilitant pas le maintien à l'emploi dans leur structure.
- Les EI ne peuvent pas dépasser plus de 50 travailleurs → incite à développer plusieurs structures au sein d'un même groupe.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

**2. Un foisonnement d'initiatives**  
*Les titres services*

- **Le dispositif titres-services**
- °2001
- L'entreprise agréée perçoit un montant de 20,80 euros par heure de service prestée.
- L'utilisateur achète chaque titre-services au prix de 7.5 euros, qu'il peut ensuite déduire de sa déclaration de revenus. Ce qui lui revient, après déduction, à 4,90 euros le titre-services.
- La différence est versée par l'Etat à l'entreprise agréée
- → solvabiliser la demande, créer des emplois et lutter contre le travail au noir.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

**2. Un foisonnement d'initiatives**  
*Les titres services*

- Conçue pour les entreprises d'économie sociale, la mesure a été étendue à tout type d'entreprises: société commerciale, CPAS, ALE, ASBL, SFS, travailleurs indépendants occupant des salariés, mutualités.
- L'agrément s'apparente encore trop à une formalité administrative mais amélioration du contrôle et examen plus qualitatif des demandes.
- Le fait que des entreprises privées lucratives puissent être agréées soulève question.
- Evolution dans les activités.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

## 2. Un foisonnement d'initiatives

### *Les titres services*

- Deux catégories de travailleurs:
  - Catégorie A: travailleurs ayant droit à une allocation de garantie de revenus, à une allocation de chômage, à un revenu d'intégration ou à une aide sociale financière. Contrat à durée indéterminée, pour au minimum un mi-temps, après 6 mois.
  - Catégorie B: les autres. Contrat à durée indéterminée après 3 mois d'occupation, sans obligation quant à un nombre minimal hebdomadaire d'heures de travail.
- La rémunération est déterminée suivant les barèmes officiels du secteur d'activité. Le salaire est convenu dans le cadre du contrat de travail.
- En juin 2008:
  - 1.966 entreprises agréées en Belgique: 266 à Bruxelles, 983 en Flandre et 717 en Wallonie.
  - 684.453 utilisateurs: 4.130 à Bruxelles, 437.445 en Flandre et 202.878 en Wallonie.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

## 2. Un foisonnement d'initiatives

- **D'autres soutiens**
- Le soutien aux crèches et autres services d'accueil de l'enfance par l'ONE.
- Le soutien pour des projets liés aux nouvelles technologies comme à la création et à l'animation d'espace public numérique.
- Le soutien des pouvoirs locaux à certains services
- La grande majorité des services de proximité bénéficient d'aides à l'emploi de type APE (en Wallonie), ACS (à Bruxelles), etc.
- Les services qui s'inscrivent dans les dispositifs d'insertion socioprofessionnelle bénéficient également de «mesures d'activation» de type SINE, Activa, PTP, article 60§7, etc.



ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

## 2. Un foisonnement d'initiatives

- La grande majorité des mesures de soutien peuvent être combinées au sein d'une même structure de services de proximité à finalité sociale.
  - MAIS: Soutiens pas toujours suffisants → crucial pour la viabilité de la structure est son rattachement à une structure «mère», qui va lui apporter
    - un soutien logistique (secrétariat, etc.)
    - des compétences de gestion
    - un savoir-faire
    - etc.
- D'autres projets: aucun soutien structurel mais financés grâce à des appels à projets ou des fonds «projets pilotes» répétés ou en recourant à des travailleurs bénévoles
- Certains projets sont nés au sein d'autres structures qui ont une assise financière propre suffisante ou des subsides liés à d'autres activités.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

## 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

### *Les usagers*

- Grande diversité d'usagers → grande variété de besoins
- Nous différencions deux grandes tendances:
  - Personnes qui travaillent, ont un revenu imposable suffisant pour vivre décemment, sont absentes en journée et font surtout appel aux services de proximité pour des tâches qu'elles ne peuvent effectuer elles-mêmes, par manque de temps → le prestataire du service n'a que très peu de contacts avec les usagers, leur relation est contractuelle, de type commercial. → le terme «services de proximité» perd ainsi un peu de son sens: La proximité reste purement géographique.
  - Personnes qui ne travaillent pas, possédant habituellement que peu de revenus mais très disponibles en terme de temps. Ils utilisent les services de proximité pour des services de transport, de buanderie sociale, d'épicerie sociale, de halte garderie, de petit bricolage, etc. → besoins orientés vers la recherche d'un contact humain ou vers une diversification de leurs activités.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

#### *Les usagers*

- Il s'agit là non pas de catégories fixes mais de tendances, que l'on pourrait représenter sur un double axe (axe revenu et axe disponibilité). Il existe cependant de nombreux usagers qui n'appartiennent ni à l'un, ni à l'autre de ces deux types et se situent ailleurs que sur les deux axes.
- Au fil des mutations et de la création de nouveaux dispositifs, ces différents publics ont évolué en nombre et en importance.
  - Par exemple, les structures agréées « titres-services » répondent aux demandes d'usagers de la première tendance.
- Si les usagers évoluent constamment, il en est de même de leurs besoins de proximité (vieillesse, disparition ou diminution de certains services publics, besoins accentués de mobilité, l'évolution des réseaux urbains et ruraux, les nouvelles préoccupations environnementales ou encore l'évolution du travail des femmes → nouveaux besoins: transport, garde malade, services de récoltes des déchets verts et de compostage, accueil des enfants, etc.)

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

#### *Les usagers*

- **Participation des usagers ?**
- Chaque structure développe une approche différente vis-à-vis de la participation des usagers, avec une gradation des pratiques, allant de la simple enquête de satisfaction à une participation des usagers comme prestataires du service.
- La manière dont la participation des usagers est abordée et mise en pratique dépend fortement du public cible et de l'objectif prioritaire ou de la finalité sociale que se donne l'entreprise de services de proximité.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

#### *Les usagers*

- Les structures qui poursuivent avant tout comme finalité sociale la réinsertion de personnes fragilisées limitent leurs efforts pour intégrer les usagers.
  - Exception: entreprises « titres-services » aides ménagères
- D'autres structures de services de proximité ont pour objectif premier de répondre de manière qualitative à des besoins non rencontrés, générés principalement par une population précarisée.
- Ces structures apportent une attention toute particulière à l'utilisateur et son accès au service.
- Certains intègrent leur offre de service dans une démarche plus large: le service est un instrument d'épanouissement et de développement des personnes et vise à les accompagner dans ce changement.
  - Exemples: halte-garderie avec groupes de paroles des parents, crèches parentales.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

#### *Les usagers*

- **L'accès financier de l'utilisateur**
- «titres-services»:
  - Prix imposé par l'Etat fédéral (7.5 euros l'heure de prestation)
  - Aucune dégressivité au départ pour des personnes à bas revenus. les personnes aux faibles revenus ne bénéficient pas de la déductibilité fiscale puisque leurs revenus ne sont pas imposables.
  - Depuis mars 2008, crédit d'impôt.
  - Mais l'objectif du dispositif « titres-services » reste avant tout la création d'emplois et non pas un accès des populations précarisées aux services offerts.
- IDESS:
  - Un prix fixe est imposé pour les différents services
  - Ces tarifs sont toutefois doubles: un prix plus élevé pour les personnes «non précarisées» et un tarif moindre pour les personnes « précarisées ».

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

#### *Les usagers*

- Toute la difficulté pour les structures IDESS est de pouvoir établir qu'un usager rentre bien dans la catégorie de « personne précarisée », sans qu'il n'ait le sentiment d'être contrôlé.
- → association avec des CPAS ou document signé par l'utilisateur ou on regarde le montant de la pension
- Structures non agréées IDESS ou « titres-services »:
  - Tarifs fort peu élevés et identiques pour tout type d'utilisateurs.
  - Différenciation tarifaire entre des groupes plus évidents à « contrôler » (BIM et non-BIM).
  - Evaluation correcte des besoins

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

#### *Les usagers*

- Un autre frein à l'accès: l'engouement des utilisateurs lorsque l'offre est limitée.
- Face à ces problèmes, certaines structures décident de limiter l'offre à un type précis de public) mais la limite n'est pas toujours facile à déterminer.
- Ceci est rarement une bonne solution.
  - Ne s'adresser qu'à un public financièrement fragilisé peut mettre en péril la rentabilité financière de la structure.
  - La mixité des publics est importante pour l'organisation elle-même mais aussi pour les utilisateurs et les prestataires.
- Enfin, l'accès aux services se joue également à travers de la lisibilité de l'offre.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

*Les usagers*

- **La souplesse dans la réponse aux besoins des gens**
- La recherche de la rentabilité financière oblige la plupart des structures à rationaliser les services offerts et ne laisse que peu de place à un service « *sur mesure* » ou personnalisé
  - → minimum de souplesse dans l'organisation des services.
- Or, le nécessaire soutien public aux structures de services à proximité à finalité sociale occasionne, pour la grande majorité d'entre elles, une structuration et une institutionnalisation de celles-ci.
- Cette structuration entraîne une rigidité dans la définition des services, qui empêche parfois les entreprises de pouvoir répondre aux besoins nouveaux qu'elles ciblent auprès de leurs usagers.
  - Exemples: décret wallon des entreprises d'insertion, cadre législatif wallon IDESS

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

*Les usagers*

- Mais le financement structurel des entreprises d'économie sociale leur apporte une stabilité importante (à moins que les rapports et les justifications exigés en échange du financement ne soient trop importants ou que le financement structurel ne soit trop faible.
- Une autre difficulté: évolution tellement importante des demandes des usagers ou des usagers eux-mêmes, qu'elles ne cadrent pas ou plus avec l'objectif et la finalité sociale.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiariation et précarisation

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

*Les usagers*

- **L'importance des partenariats et/ou d'une structure support**
- Repérer les besoins émergents des personnes et bien les cerner pour pouvoir y répondre au mieux nécessite de les rencontrer régulièrement, de prendre du temps pour les écouter et de maîtriser une certaine expertise → très peu d'entreprises d'économie sociale peuvent prendre en charge, seules, ces missions et les coûts liés.
- La mise en place de partenariats ponctuels ou structurels est indispensable.
- Nécessité de coordonner les différentes interventions pour ne pas perdre des informations utiles et pour éviter de refaire les mêmes choses (Cahiers de communication, échanges entre les travailleurs).
- Une structure partenaire ou structure porteuse permet de réaliser des économies d'échelles et financières qui peuvent être réinvesties dans la qualité du service et la relation avec les usagers.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiariation et précarisation

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

*Les usagers*

- **Des usagers créateurs de services pour répondre à leurs propres besoins?**
- Considérés comme un gisement d'emplois considérable, les services de proximité ont évolué vers une logique de marché avec une relation usagers-prestataire de moins en moins personnalisée. Les usagers deviennent des consommateurs d'un service dont ils ne maîtrisent plus les paramètres.
- L'économie sociale ne devrait-elle pas réfléchir à des mécanismes qui pourraient inverser cette tendance et permettre à l'utilisateur de redevenir acteur du service dont il a besoin?
- Exemples

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

#### *Les usagers*

- ***Des usagers créateurs de services pour répondre à leurs propres besoins?***
- Considérés comme un gisement d'emplois considérable, les services de proximité ont évolué vers une logique de marché avec une relation usagers-prestataire de moins en moins personnalisée. Les usagers deviennent des consommateurs d'un service dont ils ne maîtrisent plus les paramètres.
- L'économie sociale ne devrait-elle pas réfléchir à des mécanismes qui pourraient inverser cette tendance et permettre à l'utilisateur de redevenir acteur du service dont il a besoin?
- Exemples