Services domestiques : quelles perspectives pour une stratégie d'industrialisation ?

François-Xavier Devetter et Sandrine Rousseau

Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/rei/1873>

DOI : 10.4000/rei.1873

ISSN : 1773-0198

Éditeur

De Boeck Supérieur

Édition imprimée

Date de publication : 15 septembre 2007

Pagination : 9-24

ISSN : 0154-3229

Référence électronique

François-Xavier Devetter et Sandrine Rousseau, « Services domestiques : quelles perspectives pour une stratégie d'industrialisation ? », *Revue d'économie industrielle* [En ligne], 119 | 3e trimestre 2007, mis en ligne le 15 septembre 2009, consulté le 03 juin 2022. URL : <http://journals.openedition.org/rei/1873> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/rei.1873>

Ce document a été généré automatiquement le 3 juin 2022.

© Revue d'économie industrielle

Services domestiques : quelles perspectives pour une stratégie d'industrialisation ?

François-Xavier Devetter et Sandrine Rousseau

- 1 Le développement des services de proximité ou des services à la personne est une question récurrente dans les politiques d'emploi menées en France depuis le début des années 90. Les plans gouvernementaux se sont succédé pour « exploiter ce gisement d'emplois ». Longtemps, les principales mesures ont consisté à solvabiliser la demande pour à la fois décourager le travail au noir et accroître la consommation des ménages. Les critiques sur la qualité des emplois ainsi créés (Gorz, 1991, par exemple) ont incité les pouvoirs publics à agir également du côté de l'offre afin de professionnaliser le secteur. Plusieurs rapports publics (Bentoglio, 2005, Cahuc et Debonneuil, 2004) ont insisté sur la nécessaire structuration des services de proximité réaffirmant les constats effectués à la fin des années 90 (Barcet, 1997, Cette *et alii*, 1998). Pourtant les mesures et la stratégie adoptées sont sensiblement différentes. La « première génération » de rapports tendait à promouvoir le rôle des associations et à encourager une vision globale des services aux personnes en ne séparant pas le ménage auprès des actifs de l'aide aux personnes âgées par exemple (Laville *et alii*, 2001). Les textes plus récents ont davantage axé leur réflexion sur le coût du travail et le rôle des entreprises à but lucratif. Celles-ci sont perçues comme un gage d'amélioration de la qualité du service (Bentoglio, 2005). Derrière cette distinction, on retrouve deux modèles classiques de rationalisation des activités de services : à la professionnalisation de services complexes et relationnels s'oppose l'industrialisation de services peu qualifiés aisément standardisables (Baumol, 1972, Gadrey, 1994).
- 2 Le plan de cohésion sociale, dit « Plan Borloo »¹ ne tranche pas radicalement entre ces deux options, mais il indique cependant une tendance en faveur de l'entrée des entreprises privées sur le secteur. Ces entreprises sont au cœur de la communication ministérielle depuis 2005 et affichent des taux de croissance particulièrement importants (en nombre de structures créées, voir Chol, 2006). Ce sont ces entreprises

pionnières que nous avons voulu étudier : quelles stratégies mettent-elles en place ? Comment abordent-elles le marché des services à la personne ? Plus encore, comment concilier un service présenté comme relationnel et des coûts très faibles liés à de bas salaires et à une tendance à une forte rotation du personnel ? Dans ce but, nous nous sommes intéressés, après des travaux de cadrage national, à un marché local spécifique. Nous avons ainsi pu effectuer une série d'entretiens auprès des principaux employeurs des structures prestataires. Parmi ces structures, nous nous sommes tout particulièrement concentrés sur les entreprises à but lucratif. Plusieurs stratégies différentes ont été repérées :

- 3 — la première tente de fidéliser le personnel en professionnalisant les emplois. Fréquente au sein des associations, cette logique, parfois présente aussi dans les entreprises, tente d'englober les services de ménage dans l'ensemble, plus vaste, de l'aide à la personne afin d'accroître la dimension relationnelle du travail et de mieux reconnaître les compétences nécessaires ;
- 4 — la seconde repose au contraire sur la sélection de salariés peu mobiles afin de maintenir des coûts très bas tout en évitant les départs trop rapides des salariés ;
- 5 — enfin, une troisième logique est apparue plus innovante au sein de ce secteur et plus fréquente parmi les entreprises. Il s'agit d'une stratégie d'industrialisation du service via notamment la dépersonnalisation de la relation.
- 6 C'est cette logique que nous voudrions étudier plus en détail ici, en nous appuyant notamment sur une enquête auprès des employeurs ². Dans un premier temps, nous insisterons sur la façon dont ces entreprises ont délimité leur marché, puis nous verrons comment elles tentent de remplacer une relation personnalisée entre un client et une intervenante par une relation standardisée garantie par l'image de l'entreprise elle-même. Enfin, nous esquisserons les conséquences de cette logique d'industrialisation tant sur le plan de l'efficacité économique que sur celui de la qualité des emplois.

Méthodologie

Cette réflexion s'appuie principalement sur une enquête réalisée en deux temps. Une première étape s'est déroulée entre février et mai 2006. La totalité des entreprises installées dans une grande métropole française a été interrogée. Au total quinze entretiens d'environ deux heures ont été réalisés dont neuf au sein d'entreprises privées (SARL, EURL). Les autres entretiens ont concerné des employeurs associatifs ainsi qu'une association professionnelle et une structure d'insertion et de formation. Dans un second temps, de février à mai 2007, nous avons à nouveau rencontré certains chefs d'entreprise déjà vus lors de la première vague ainsi que les nouvelles entreprises installées sur la zone. Au cours de cette seconde étape, des salariées ont aussi été rencontrées. Quinze nouveaux entretiens ont été réalisés dans ce cadre. Ces travaux empiriques nous apportent des matériaux importants sur lesquels nous avons construit notre analyse. Malheureusement la jeunesse de ce secteur et le manque de statistiques le concernant empêchent de confronter ces travaux monographiques avec des données nationales plus larges. La collecte de statistiques par l'agence nationale des services à la personne devrait cependant permettre à terme de poursuivre ce travail.

I. – Sélection d'un segment peu relationnel et séparation d'avec l'aide à domicile

- 7 L'industrialisation dans les services de proximité commence par la sélection d'un segment spécifique au sein de ce secteur encore mal défini (Barcet et Bonamy, 1997), malgré les tentatives de clarification des pouvoirs publics et notamment de l'agence nationale des services à la personne récemment créée (décret du 14/10/2005). En effet, dans les services aux personnes, la relation de service est souvent jugée déterminante. Elle constitue le cœur du service qui apparaît comme une réelle coproduction entre le prestataire et le bénéficiaire du service (de Bandt et Gadrey, 1994, Gadrey, 2003) et cela d'autant plus que l'on se rapproche d'une « logique d'aide » mêlant interactions fortes et mobilisation de compétences humaines, en opposition à des compétences techniques (Gadrey, 2000). La composante relationnelle est fondamentale dans l'aide à domicile auprès des personnes âgées par exemple, y compris lorsque les tâches réalisées s'apparentent *a priori* au seul travail ménager. Celui-ci est réalisé en présence du bénéficiaire qui peut même parfois participer aux tâches pour accompagner l'aide à domicile.
- 8 Les aides à domicile insistent fortement sur l'importance du contact humain et sur leur rôle de diagnostic et d'accompagnement social. La contrepartie de ce travail relationnel est également souvent soulignée : charge mentale, difficultés psychologiques d'accompagnement de personnes invalides ou en fin de vie, etc. (Dussuet, 2002). Ce métier, comme celui d'assistante maternelle par exemple, nécessite ainsi un nombre important de compétences souvent considérées comme subjectives et, à ce titre, socialement peu reconnues (Jany-Catrice, Gadrey, Pernod-Lemattre, 2003). Or, jusqu'à présent, il semblait assez délicat, voire artificiel, de séparer les fonctions d'aide à domicile de celles de ménage simple. En effet, bien que deux catégories professionnelles distinctes existent (aide à domicile et assistante maternelle d'un côté, employés de maison et femmes de ménage de l'autre), ces différentes fonctions sont très difficiles à distinguer clairement dans la pratique. Les caractéristiques « objectives » des tâches sont en apparence semblables (ménage, nettoyage). Le statut des personnes est flou et fluctuant (notamment lorsque les salariées travaillent via des associations dites mandataires³ où elles peuvent appartenir alternativement à l'une ou l'autre des catégories). Les employeurs associatifs – et plus encore les particuliers – ne perçoivent la distinction que de manière très lointaine. Certains auteurs ne distinguent pas les différentes catégories pour mettre en exergue l'ambiguïté et la porosité qui existent entre ces différentes fonctions (Dussuet, 2002).
- 9 Plusieurs études récentes incitent cependant à distinguer plus clairement les métiers des services aux personnes. En effet, les nombreuses formes de financement qui se sont développées ces dernières années favorisent l'identification de segments différents au sein de ce vaste secteur. À chaque public correspond ainsi un type de subvention spécifique : les aides à la garde d'enfants (PAJE⁴ principalement) se distinguent des aides aux personnes âgées dépendantes (APA⁵ notamment mais aussi financement des caisses de retraite) ou des mesures de solvabilisation d'une demande plus large (défiscalisation au profit des ménages imposables par exemple). Certes, un dispositif comme le Chèque Emploi Service Universel (CESU) maintient la confusion entre les différents publics concernés, mais il convient de souligner que ce dispositif est souvent

associé à d'autres mécanismes de financements plus spécifiques distinguant les logiques de recours.

- 10 Parallèlement, le « plan Borloo » a renforcé la différence entre les publics vulnérables (enfants de moins de trois ans, personnes handicapées et de plus de 60 ans) et les autres clients, en distinguant clairement deux types d'agréments pour les entreprises de service à domicile : l'agrément simple (très allégé) et l'agrément qualité (plus complexe à obtenir et surtout qui est accompagné d'obligations en termes d'embauche de personnel qualifié).
- 11 L'apparition de diplômes reconnus (comme le DEAVS ⁶), sanctionnant des formations parfois assez longues, est, enfin, un troisième facteur favorisant la séparation des aides à domicile et des femmes de ménage. La création de ces diplômes accompagne un mouvement plus vaste de professionnalisation des aides à domicile ⁷ dont l'un des fondements est la claire distinction de ces métiers de celui de femme de ménage. Nombre de discours insistent ainsi sur le fait « qu'elles ne sont pas des femmes de ménage » (Vasselin, 2001). Il s'agit là d'un phénomène classique de professionnalisation d'une catégorie de personnel au détriment d'un groupe plus récent qui se charge de la partie la moins valorisante du travail (Le Floch, 2006). C'est, par exemple, le même type de trajectoire que celle empruntée par les infirmières au détriment des aides soignantes et des agents de service hospitalier.
- 12 Ces trois éléments principaux (des formes de financement différenciées, la création d'agréments et enfin l'existence de diplômes spécifiques) convergent avec les stratégies d'industrialisation du ménage à domicile mises en place par les entreprises pionnières les plus importantes du secteur. Celles-ci se spécialisent en effet sur le seul ménage et repassage auprès de « couples bi-actifs à hauts revenus » et innovent en subdivisant certains services (Gallouj C. et Gallouj F., 1996). Elles tentent de construire une nouvelle « ingénierie » autour de produits jusqu'à présent très « ouverts », pour reprendre les termes de Bressand et Nicolaïdis (1988). Outre la possibilité de n'avoir qu'un agrément simple, ce segment présente l'avantage d'avoir une dimension relationnelle très faible. Celle-ci demeure, certes, symboliquement importante, mais elle apparaît pratiquement très réduite. Les entreprises insistent dans leurs plaquettes et dans leurs discours sur la possibilité d'effectuer le ménage en l'absence des clients. Plus encore, leur principal argument marketing consiste à convaincre les clients qu'ils n'auront à « s'occuper de rien » (pas de recrutement, pas de tâche administrative, etc.). La présence simultanée de l'intervenante et du client est limitée au strict minimum et peut même, dans certains cas, complètement disparaître. L'intervention est donc principalement technique et permet ainsi de déplacer, si l'on se réfère à la grille proposée par Gadrey (2000), ce service à domicile du cadre d'une « logique d'aide ou d'intervention » à celui d'une « logique de mise à disposition » (voir graphique 1, page suivante). En effet cette grille permet de distinguer plusieurs logiques de service en fonction : i. des modes d'activation par le bénéficiaire des compétences utilisées (demande de service ou décision de se servir) et ii. de la nature technique ou humaine des capacités avec lesquelles l'utilisateur est en contact à titre principal (Gadrey, 2003).

Graphique 1 : Passage d'une logique d'aide à une logique de mise à disposition

Source : Gadrey, 2003. p. 20

- 13 Par rapport aux fonctions d'aide à domicile, les travaux strictement ménagers auprès de bénéficiaires actifs (soit le segment choisi par les entreprises étudiées) impliquent une interactivité verbale très faible, voire inexistante tandis que les principales compétences demandées sont d'ordre technique et non plus humain.
- 14 Plus encore, lors des entretiens effectués par nos soins auprès d'entreprises de service à domicile (Devetter, Rousseau, 2006), il apparaît que certaines font appel à un « expert » (le « responsable qualité ») pour cadrer et formaliser la relation de service (*i.e.* le ménage à effectuer). « L'expert », en l'occurrence, n'est pas la femme de ménage qui, elle, n'intervient que dans un second temps, pour effectuer les tâches ainsi déterminées et toujours en l'absence du client. L'organisation se rapproche alors de celle du secteur du ménage hôtelier ou industriel. Deux secteurs dans lesquels « l'invisibilité » des intervenant(e)s⁸ est jugée nécessaire par les commanditaires mais vécue différemment par les salarié(e)s (Testenoire, 2006). L'invisibilité de la femme de ménage ou de la femme de chambre vis-à-vis du client, n'est pas réciproque. Pour ces emplois, le client est par contre omniprésent, puisque le travail se fait à son domicile ou dans son intimité. Une dimension relationnelle symbolique peut, dans ces conditions, demeurer importante, le client « confiant » son domicile à une étrangère.

II. – Transformer la relation intervenant(e) – client en relation entreprise – client et remplacer la confiance interpersonnelle par des dispositifs techniques

- 15 La subjectivité des critères de qualité est unanimement affirmée par les employeurs et ce constat rejoint les études qualitatives plus poussées réalisées auprès des intervenantes (Bernardo, 2003, Vasselin, 2001, par exemple). Pour certains employeurs, l'essentiel du travail consiste à « mettre en relation » un client et une salariée⁹.

- 16 Réduire la dimension symbolique de la relation est donc nécessaire pour les entreprises cherchant à industrialiser et rationaliser pleinement le service de ménage à domicile (Laville, 2005). Les firmes ayant choisi cette stratégie tentent d'imposer la relation entreprise – client au sein de la relation triangulaire client-salariée – entreprise.
- 17 Les employeurs insistent, en ce sens, sur leur rôle (jugé primordial pour assurer la qualité de la prestation) de sélection du personnel et d'intermédiaire : il s'agit à la fois de protéger le salarié des exigences trop fortes des clients et de garantir au client l'absence de contraintes vis-à-vis des intervenantes. L'entreprise, en tant qu'organisation, tente de s'imposer dans la chaîne relationnelle en s'intercalant entre le client et l'intervenante. En cas d'absence, le remplacement des femmes de ménage est garanti dans des délais rapides tandis que l'identité de l'intervenante n'est plus spécifiée. Le cas extrême de cette stratégie se retrouve dans l'utilisation du statut d'entreprise de travail temporaire et l'utilisation de l'intérim. La volonté des entreprises est bien de s'éloigner d'une logique d'aide et de se rapprocher d'une logique de mise à disposition d'une compétence technique. Le syndicat des entreprises de services à la personne (SESP) insiste sur ce rôle d'intermédiaire en soulignant les dangers d'une relation interpersonnelle : risques de vols, d'abus divers, de charge affective compliquant la relation, etc. Le site internet du SESP ¹⁰ précise ainsi : « *Les particuliers, avec les craintes liées à l'insécurité et le contenu des rubriques « faits divers » qui s'allonge chaque jour, se tournent vers des entreprises spécialisées. Celles-ci sélectionnent leur personnel, analysent les attentes et les besoins du consommateur, évaluent leurs prestations, sont assurées et garantissent la nature et les niveaux de leurs prestations* ».

Graphique 2 : La dépersonnalisation du service

- 18 Le processus de rationalisation renforce également le personnel de « back office » pour permettre des visites plus régulières auprès des clients et des contrôles plus fréquents des intervenantes. En ce sens, la division du travail est légèrement accrue : les femmes de ménage ne maîtrisent plus la définition des tâches à effectuer, ni la « négociation » avec le client. Elles perdent notamment leur « expertise » pour évaluer la quantité de travail nécessaire, les méthodes à utiliser, etc. Notons que la négation de ces compétences d'appréciation des tâches à effectuer est contraire au discours actuel de professionnalisation du secteur et confirme la « supériorité » des aides ménagères auprès de personnes en difficulté qui conservent, elles, leur expertise pour évaluer et améliorer leur prestation. La simplification du travail reste toutefois en deçà des pratiques que l'on peut observer aux États-Unis par exemple où les chaînes (parfois nationales) de ménage à domicile ont créé des équipes d'intervention de deux à quatre

personnes où chaque intervenante est spécialisée dans une pièce spécifique de l'habitation ou un appareil particulier (aspirateur, nettoyage de la cuisine ou du réfrigérateur, etc.) ; les entreprises fournissent également les produits d'entretien et le matériel nécessaires (Rafkin, 1998, Romero, 2002).

- 19 Parallèlement, la communication vise à imposer l'image spécifique de l'entreprise (tabliers avec logo, véhicule de fonction lors de la première visite, etc.) et à souligner l'identité de la firme aux dépens de celle de l'intervenante. Dans ce cadre, une communication à grande échelle est un atout et favorise une recherche de volume important notamment via le développement d'un réseau de franchises ou d'enseignes nationales, la notoriété étant un gage de qualité. Certaines firmes ont innové dans leur recherche de clients en pratiquant un démarchage direct auprès des entreprises susceptibles de proposer des CESU à leurs salariés. L'identification de l'entreprise comme partenaire quasi-exclusif de la relation de service (qui se rapproche d'une relation commerciale stricte) se heurte cependant à des difficultés classiques d'asymétrie d'information et d'aléa moral qui peuvent se traduire notamment par un manque de confiance et des difficultés à s'entendre sur la qualité de la prestation (Akerlof, 1970). La connaissance personnelle et/ou la recommandation étaient les mécanismes traditionnels permettant l'entente sur la qualité et le minimum de confiance nécessaire à la relation. La dépersonnalisation du service, préalable à son industrialisation, ne permet plus d'utiliser cette ressource.
- 20 Le service de ménage est, initialement, perçu comme singulier au sens de Lucien Karpik (2003). Cette singularité complique l'évaluation de la qualité du travail. Bien que la complexité apparente des tâches soit beaucoup plus faible que dans les services informationnels, on retrouve les problèmes identifiés par Jacques De Bandt (1998) : il existe un décalage important entre les attentes et le résultat car il y a toujours potentiellement une incertitude sur le produit. Chaque domicile est singulier, ici plus encore que pour le nettoyage industriel des bureaux par exemple, et chaque client individuel peut exprimer des attentes singulières. Ainsi, bien que nécessitant des qualifications faibles, le ménage à domicile n'est pas *a priori* aisément standardisable, comme dans certains services plus complexes. La raison essentielle tient dans le fait que c'est un travail historiquement effectué par la ménagère (donc la cliente) qui peut faire valoir son savoir-faire et son expérience pour son propre domicile. Les compétences mobilisées sont essentiellement domestiques et l'expertise niée. L'évaluation de la productivité est également très problématique comme dans de nombreuses activités tertiaires (Gadrey, 1996) et nécessite l'émergence de dispositifs divers pour quitter un monde de production interpersonnel et se rapprocher d'un monde de production marchand (Salais et Storper, 1993).
- 21 En dépit de l'existence d'obstacles à la standardisation, les firmes qui empruntent la trajectoire de l'industrialisation s'efforcent de les contourner, par diverses méthodes. Les prestations sont alors les plus formalisées possibles : les consignes sont spécifiées dans des cahiers des charges formels et les tâches à réaliser sont établies conjointement entre le client et l'employeur sans qu'intervienne la femme de ménage elle-même ¹¹. De même la communication entre les différents acteurs doit obéir à des formats préétablis par l'entreprise (fiches de liaison, bordereau de correspondance, etc.). Là encore le modèle en vigueur aux États-Unis est bien plus avancé dans ce sens : les tâches à effectuer sont souvent davantage définies et éventuellement facturées de manière

indépendante (une chaîne nationale facture par exemple 5 \$ de supplément pour le nettoyage du réfrigérateur).

- 22 L'évaluation de la qualité du travail, tout comme les recrutements, tentent de faire intervenir des critères objectifs et obéissent à des procédures encadrées (questionnaires, fiches de notations, chronométrage des temps de repassage, norme de surface à nettoyer en un temps donné, etc.).
- 23 Parallèlement, les entreprises tentent de compléter ces procédures d'inspiration taylorienne par des dispositifs de jugement et de confiance (Karpik, 1995) plus complexes (marques, engagements qualités, de chartes et qualité, etc.). Certes il n'existe pas de « code de déontologie » formel comme dans le cas des services professionnels (Isaac, 2003) mais de nombreux « engagements » explicites de la part de ces entreprises. Une fois encore, certaines entreprises américaines sont allées plus loin en créant des grilles préétablies de quantification du travail à réaliser et de facturation en conséquence : les tarifs ne sont plus liés au temps de travail mais au nombre de mètres carrés ou de pièces (les prix tournent autour de 70 \$ pour une habitation avec deux salles de bain, trois chambres, Page, 2006). Des critères d'évaluation mesurables sont également établis.

III. — Quels résultats ? Quelles perspectives ?

- 24 La stratégie d'industrialisation du ménage à domicile nécessite un nombre important d'innovations : recombinaison du produit, création d'une relation marchande standardisée là où prédominait une relation personnelle, innovations marketing visant à développer l'image de technicité de l'entreprise, innovations enfin dans les dispositifs d'évaluation de la qualité du travail. Par rapport aux traditionnels emplois de gré à gré, une structure nouvelle est donc créée entre l'intervenante et les clients sans pour autant modifier fondamentalement la nature des services produits. Comment évaluer alors l'arrivée de ces entreprises ? Leur émergence étant fortement liée à l'action des pouvoirs publics, la question de la légitimité de leur stratégie peut se poser. Cette légitimité potentielle peut être recherchée au moins selon trois ordres de grandeurs (au sens de Boltanski et Thévenot, 1991) : l'efficacité industrielle (le produit est-il plus rationnel et de meilleure qualité ?), la rentabilité marchande (l'activité est-elle susceptible de dégager des profits ?) et enfin d'un point de vue presque civique (quel est l'impact des entreprises sur la qualité des emplois ?). Sur tous ces points, le jugement est contrasté et incertain quant aux évolutions possibles. Quelques éléments de réponse peuvent cependant être chaque fois apportés, sur la base de notre enquête par entretiens (voir note 2).
- 25 Tout d'abord il semble que l'efficacité productive reste discutée. En effet, malgré les différents dispositifs mis au point par les entreprises et associations pour rationaliser, évaluer et attribuer des critères techniques aux tâches ménagères, l'activité de la femme de ménage reste très informelle et les critères d'appréciation de la qualité du travail fourni demeurent souvent personnels. En ce sens, la différence avec le gré à gré reste ténue et les employeurs rappellent souvent que « *les critères de qualité du travail sont très variables d'une famille à une autre* ». Le succès des fiches d'évaluation standardisées est très relatif et les employeurs n'y accordent eux-mêmes que peu d'importance. De même la formalisation de la relation entreprise-clients a ses limites et le rôle réel d'intervention des entreprises entre les clients et les intervenantes semble

se cantonner aux cas manifestes d'abus de la part des clients ¹². Le caractère extrême des exemples cités ¹³ apparaît révélateur des limites fixées par les entreprises dans la médiation entre leurs salariées et les clients. Plus encore, face à la difficulté de trouver des clients, certaines entreprises incitent à nouveau leurs salariées à prendre toute leur place dans la relation « tripartite » en les encourageant (y compris financièrement) à chercher de nouveaux clients. La personnalisation de la relation est dans ce cas manifeste et sanctionne en partie l'échec, en termes d'efficacité, de la stratégie d'industrialisation. À ce titre il convient de souligner que cet échec peut également provenir du caractère inachevé de la rationalisation, notamment en comparaison avec la situation qui prévaut aux États-Unis ou en Australie (Meagher, 2003). Mais rien ne prouve que le contexte (à la fois culturel et social, à savoir le degré des inégalités de revenu) des relations de service en France se prête, en tout cas au stade actuel, à l'hyper-rationalisation à l'américaine.

- 26 Mais la situation américaine souligne également une autre difficulté que rencontre le développement d'entreprises dans le secteur du ménage à domicile. Il s'agit cette fois de leur réussite économique. En effet, l'industrialisation du service entraîne la création d'une structure intermédiaire entre les clients et les intervenantes. Aussi légère soit-elle, elle implique des charges nouvelles : frais de personnel (le dirigeant et une secrétaire dans les cas les plus réduits), charges immobilières (location de bureau), des coûts de communication, etc. Ces charges fixes grèvent une marge sur coûts variables déjà très faible (de l'ordre de 6 € maximum dans le meilleur des cas : prix horaire – rémunération du travail). Le volume de vente doit être rapidement élevé. Or le prix des prestations semble durablement limité du fait de la concurrence gratuite de l'auto-production ; les élasticités prix et revenu de ces services sont effectivement très élevées (Flipo, 1998). Sans entrer dans une description trop poussée, il est clair que la rentabilité du secteur est dépendante des aides publiques. Les entreprises bénéficient effectivement d'allègements de charges, d'une TVA réduite et surtout d'une prise en charge à 50 % du coût de la prestation via les crédits d'impôts accordés à leurs clients... La comparaison avec les entreprises américaines est à nouveau instructive : les tarifs y sont plus élevés et atteignent plus de 70 \$ par semaine pour une maison de deux chambres. Or, en France, plusieurs études (par exemple Démoscopie, 1996, Flipo, 1998) convergent pour affirmer que la demande est fortement décroissante avec le prix. Il existerait ainsi une sorte de seuil limite au-delà duquel la demande disparaît. Cette limite psychologique, perçue également par les entrepreneurs rencontrés, est un obstacle majeur à une industrialisation réelle du secteur car cette dernière ne s'accompagne pas d'une hausse visible de la productivité apparente. Les tarifs élevés pratiqués aux États-Unis ne peuvent probablement pas se comprendre sans faire intervenir les inégalités de revenu qui y prévalent. Le fait par exemple que le revenu moyen des ménages du décile supérieur soit 16 fois supérieur à celui du premier décile, contre neuf en France (PNUD, 2006), fait de ces ménages aisés des cibles privilégiées pour des services qui semblent plus chers que leurs homologues français, mais qui, en réalité, le sont moins en proportion du pouvoir d'achat de ces catégories du haut de l'échelle. Cette situation comparée constitue un frein à l'importation du modèle économique américain dans ces activités.
- 27 La contrainte de coût se répercute enfin sur la qualité des emplois créés au sein des firmes de ménage à domicile. Les prix pratiqués n'autorisent en effet que des marges faibles et empêchent le paiement des heures annulées au dernier moment par les clients par exemple ou le paiement de formations. La faiblesse du prix pratiqué en

regard des charges supportées par les entreprises empêche aussi la prise en compte des temps de transport dans les heures travaillées. Les plages horaires sont trop larges pour faire en sorte que les salariées puissent être employées à taux plein. Souvent les employeurs présentent le temps partiel comme choisi. Mais ils disent aussi choisir des femmes qui préfèrent le temps partiel parce que cela correspond plus aux exigences du métier. En fait, l'embauche de personnes à temps plein apparaît difficile. Les employeurs notent aussi que « faire » plus de deux clients dans la même journée (la moyenne des durées des séquences de ménage à chaque domicile est d'environ trois heures) entraîne des temps et des coûts de transport importants pour les salariées ainsi qu'une fatigue excessive. La pénibilité du travail et le profil des personnes recrutées (femmes plutôt âgées) sont de toute façon deux autres obstacles importants à la mise en place d'un temps de travail de 35 heures effectives. De nombreux problèmes de dos ou d'articulations sont pointés comme résultant d'une activité trop intense. L'absentéisme, le *turn-over* sont autant de conséquences de la pénibilité du travail. Un employeur note « une problématique des aides ménagères vieillissantes ».

- 28 Plus encore, la rationalisation du travail sur la base d'un monde de production marchand au sens de Salais et Storper (concurrence par les prix sur des produits standards), implique une « convention de travail sans spécialité » où la firme se présente comme un « assemblage d'individus » et où le volume de travail sert d'ajustement aux aléas, le salaire restant lié à la tâche. La standardisation a également pour conséquence le transfert de l'expertise de l'intervenante à l'entreprise elle-même et à son responsable qualité. Ce processus est antinomique avec le principe de professionnalisation qui nécessite, comme le rappelle Gomez (1994, p. 148), que « *les acteurs soient reconnus comme compétents pour qualifier les biens ou les services qu'ils produisent* ».
- 29 En ce sens, on peut se poser la question du « rôle des patrons » au sens où s'interrogeait Stephen Marglin (1974). Effectivement les réflexions sur la définition de ce qu'est la firme sont particulièrement intéressantes dans le cas du ménage à domicile où coexistent encore de manière massive une organisation du travail sous la forme de travailleurs indépendants ou multi-employeurs et des firmes organisées. L'avantage de la firme en tant qu'organisation n'est pas évidente au sens où le travail n'est pas davantage divisé tandis que les coûts de transaction demeurent faibles quel que soit le type de relations grâce notamment aux dispositifs du type CESU. Le rôle de l'employeur peut d'abord s'interpréter comme un dispositif de confiance en lui-même : son rôle principal étant de garantir aux clients la fiabilité des salariées tandis que, pour les salariées, passer par une entreprise plutôt que de travailler de manière indépendante est proche d'une logique de « labellisation » visant à certifier leur qualité. Dans ce cadre (où au final il importe peu, comme l'affirmait Samuelson que le capital embauche le travail ou l'inverse...), les femmes de ménage « choisissant » l'emploi dans une entreprise seront alors prioritairement celles qui ne bénéficient pas de ressources propres leur permettant d'accéder à un réseau de clients. Des phénomènes de sélection adverse sont alors envisageables. Pour autant il faut également envisager une seconde fonction des employeurs : comme l'affirmait Marglin (1974), ces derniers peuvent avoir pour fonction de « diviser » la main d'œuvre et notamment de sélectionner les salariés les plus fragiles pour éviter que certaines pénuries de main d'œuvre (ou plutôt les difficultés pour les clients d'accéder à la main d'œuvre disponible) ne se traduisent pas par des hausses trop fortes de prix (Wolfelsperger, 2005).

- 30 Enfin, les entretiens réalisés ainsi que des travaux internationaux font apparaître que la fragilité sociale des salariées est considérée comme nécessaire. En effet, cette fragilité a été largement décrite par les employeurs rencontrés. Mais ces difficultés sont présentées comme des aléas acceptables pour le métier. Elle est en partie souhaitée par les employeurs et les clients (et cela au-delà d'un argument classique d'amélioration de la position de l'employeur au sein du rapport de forces, comme on peut le retrouver parfois dans la grande distribution, voir par exemple Gadrey, 2000). Effectivement, la spécificité de la relation (à savoir de se dérouler au domicile et d'impliquer une intrusion forte dans l'intimité du client) peut s'accompagner d'un sentiment de malaise. Or celui-ci sera d'autant plus facilement combattu que d'une part le lien entre le bénéficiaire et l'intervenante est ténu et que d'autre part le bénéficiaire du service (qu'il ait le statut de client ou d'employeur) peut avoir l'impression d'aider la personne effectuant le ménage. C'est sur la base d'un argument de ce type que Bridget Anderson (2001, 2006) ou encore Mary Romero (2002) soulignent la difficulté de faire faire le ménage à « une semblable ». L'inégalité est au cœur de la relation ¹⁴ non seulement car elle est nécessaire d'un point de vue économique (besoin d'un écart élevé entre le prix de l'heure de travail d'une femme de ménage et les gains horaires de ses clients) mais aussi d'un point de vue symbolique pour rendre une situation déséquilibrée acceptable. La forte présence d'immigrées et de contrats d'insertion peut également être interprétée sur cette base : les clients ont encore plus le sentiment de venir en aide à leur femme de ménage (ce qui peut par ailleurs être parfaitement exact si on ne considère que la relation en question). Dans nos propres entretiens, il est souvent ressorti que le principal sujet de satisfaction des salariées était de « s'occuper de belles choses » comme l'ont illustré plusieurs entretiens. D'autres employeurs insistaient sur le fait que les femmes de ménage devaient être conscientes de cet écart et surtout de ne pas « manifester de jalousie ». La valorisation du travail passe ainsi explicitement par la reconnaissance et l'acceptation de fortes inégalités ¹⁵.

Conclusion

- 31 Depuis quelques années, et notamment sous l'impulsion du « plan de cohésion sociale », le secteur des services à la personne se structure et différents segments se distinguent et s'autonomisent. Cette clarification permet alors à certains entrepreneurs d'innover en tentant de rationaliser la production de services perçus au départ comme fortement relationnels. Cette stratégie d'industrialisation s'appuie ainsi sur l'isolement du ménage (comme fonction) par rapport à d'autres services plus complexes mais aussi par le développement de nombreux dispositifs renforçant la place de l'entreprise entre les intervenantes et les clientes. Ce processus demeure cependant très réduit par rapport à la situation de certaines entreprises américaines. Les perspectives de croissance pourraient alors apparaître importantes. Pour autant, dans le contexte français, cette stratégie se heurte à de nombreux problèmes et ses résultats actuels ne sont pas toujours encourageants : une efficacité relative, une rentabilité encore non assurée et surtout un impact sur la qualité des emplois assez négligeable. La question du rôle que jouent ces entreprises peut alors se poser et renvoie aux interrogations de Stephen Marglin (1974) sur « ce que font les patrons ». La constitution de firmes par rapport aux relations commerciales de gré à gré pourrait s'expliquer principalement par les difficultés d'accéder à l'information (disponibilité de la main d'œuvre, qualité des intervenantes, etc.). Le modèle de développement des services domestiques que

proposent les entreprises ayant choisi cette voie de rationalisation est plutôt déqualifiant et s'oppose aux attentes de professionnalisation. Celle-ci reposerait au contraire, comme l'envisagent certaines associations, sur l'insertion du ménage simple dans un ensemble plus vaste de services à la personne et sur la reconnaissance des capacités relationnelles et d'expertises des salariées. Enfin, la question des inégalités et de leur caractère plus ou moins « juste » ou « acceptable » semble bien conditionner un développement de tels services sur le modèle américain.

BIBLIOGRAPHIE

Akerlof G. (1970), « The Market for "Lemons" : Quality Uncertainty and the Market Mechanism », *Quarterly Journal of Economics*, vol. 84, n° 3 pp. 488-500.

Anderson B. (2001), « Why Madam has so many bathrobes ?, Demand for migrant workers in the EU », *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, vol. 92, pp. 18-36.

Anderson B. (2006), « A very private business : migration and domestic work », Centre on Migration, Policy and Society, working paper n° 28, University of Oxford.

Barcet A., Bonamy J. (1997), « Les services de proximité à la recherche d'un modèle », *Revue d'Économie industrielle* n° 80, p. 129.

Baumol W. (1967), « Macroeconomics of Unbalanced Growth : The Anatomy of Urban Crisis », *American Economic Review*, vol. 57, n° 3 (Jun.), pp. 415-426.

Bentoglio G. (2005), « Développer l'offre de services à la personne », Commissariat général au Plan, 94 p.

Bernardo L. (2003), « La place des sentiments dans l'aide professionnelle de gré à gré », in Weber F., Gojard S., Gramain A., « Charges de Famille », La Découverte, pp. 362-388.

Boltanski L., Thevenot L. (1991), « De la justification, les économies de la grandeur », Nrf – Essais, Gallimard, Paris.

Bressand A., Nicolaïdis K. (1988), « Les services au coeur de l'économie relationnelle », *Revue d'Économie industrielle*, n° 43, p. 141.

Cahuc P., Debonneuil M. (2004), « Productivité et emploi dans le tertiaire », rapport du Conseil d'Analyse Économique, La Documentation française.

Cette G., Héritier P., Taddei D., Thery D., (1998), « Emplois de proximité », rapport du Conseil d'Analyse Économique, La Documentation française.

Chol A. (2006), « Les emplois familiaux en 2004 : un secteur en forte croissance », *Premières Informations, premières synthèses*, DARES, mai, n° 19.1.

De Bandt J., Gadrey J. (1994), « Relation de service, marchés de services », Édition du CNRS.

De Bandt J. (1998), « Les marchés de services informationnels : quelles garanties pour le client, consommateur ou partenaire ? », *Revue d'Économie industrielle*, n° 86, p. 61.

- Demoscopie (1996), « La demande de services à la personne. Étude de marché du potentiel », rapport de synthèse, SESP, juin.
- Devetter F.-X., Rousseau S. (2005), « L'incitation à la création d'emplois de femmes de ménage est-elle socialement juste ? », *Revue de Philosophie économique*, n° 12, 2005/2, pp. 73-95.
- Devetter F.-X., Rousseau S. (2006), « L'émergence d'entreprises à but lucratif sur le marché du ménage à domicile permet-elle la professionnalisation des salariées ? », communication au colloque Travail, Formation, Emploi, CLERSE, 23-24 novembre, Lille.
- Dussuet A. (2002), « Le Genre de l'emploi de proximité », *Lien Social et Politiques*, n° 47.
- Flipo A. (1998), « La demande de services de proximité : une mise en perspective », annexe C in « Emplois de proximité », Cette G., Héritier P., Taddei D., Théry D., rapports du Conseil d'Analyse Économique, La Documentation française, 1999.
- Gadrey J. (1994), « La modernisation des services Professionnels », *Revue française de Sociologie*, 35, pp. 163-195.
- Gadrey J. (1996), « Services : la productivité en question », Desclée de Brouwer.
- Gadrey J. (2000), « The characterisation of goods and services : an alternative approach », *Review of Income and Wealth*, vol. 46, n° 3, pp. 369-387.
- Gadrey J. (2000), « Nouvelle économie, nouveau mythe ? », Flammarion, Paris
- Gadrey J. (2003), « Socio-économie des services », La Découverte, coll. Repères, Paris.
- Gallouj F., Gallouj C. (1996), « L'innovation dans les services », Économica, Paris.
- Gomez, PY (1994), « Qualité et théorie des conventions », Économica, Paris, 228 p.
- Gorz A. (1991), « Métamorphoses du travail, quête du sens, critique de la raison économique », coll. Débats, Éd. Galilée.
- Isaac H. (2003), « La gestion de la qualité dans un contexte de pluralité des jugements : le cas des services professionnels » in « Juger pour échanger : la construction sociale de l'accord sur la qualité dans une économie des jugements individuels », sous la direction de Sophie Dubuisson-Quellier et Jean-Philippe Neuville. Paris, Éd. de la Maison des sciences de l'Homme (MSH).
- Jany-Catrice F., Gadrey N., Pernod-Lemattre M. (2004), « En 2002, près des deux tiers des non-qualifiés sont des employés », *Premières Informations et Premières Synthèses*, DARES, n° 49-1, décembre.
- Karpik L. (2003), « Les dispositifs de l'économie des singularités », in « Juger pour échanger : la construction sociale de l'accord sur la qualité dans une économie des jugements individuels », sous la direction de Sophie Dubuisson-Quellier et Jean-Philippe Neuville. Paris, Éd. de la Maison des sciences de l'Homme (MSH).
- Karpik, L. (1995), « Les avocats », Gallimard, Paris, 428 p.
- Laville J-L. Nyssens M. (2001), « Les services sociaux entre associations, État et marchés : l'aide aux personnes âgées », Paris, La Découverte, 284 p. (Bibliothèque du MAUSS. Économie solidaire et démocratie).
- Laville J-L. (2005), « Sociologie des Services », Éd. Eres, 180 p.
- Le Floch, MC. (2006), « Division sociale et division morale du travail », Communication au 2ème congrès de l'Association française de Sociologie, septembre.

- Marglin S. (1974), « What the bosses do ? the origins and functions of hierarchy in capitalist production », *Review of Radical Political Economics*, 6 (2), pp. 60-112.
- Meagher, G. (2003), « Friend or Flunkey ? : Paid Domestic Workers in the New Economy », New South Wales Univ Pr Ltd, 224 p.
- Milkman *et alii* (1998), « The Macrosociology of Paid Domestic Labor, Work and Occupations », vol. 25, n° 4, November, pp. 483-510.
- <http://www.sesp.asso.fr/How to Start a House Cleaning Business on a Tight Budget>, Ezine, 10 septembre 2006.
- Rafkin L. (1998), « Other People's Dirt », Algonquin Books of Chapel Hill, New-york.
- Romero M. (2002), « Maids in the USA », Routledge.
- Salais R, Storper M. (1993), « Les mondes de production : enquête sur l'identité économique de la France », Paris, EHESS, École des Hautes Études en Sciences Sociales.
- Testenoire A. (2006), « Ségrégation sexuée des emplois et (in) dignité au travail ; les femmes de chambre », communication au colloque Travail, Formation, Emploi, CLERSE, 23-24 novembre, Lille.
- Vasselin K. (2001), « Femme de ménage : le passage d'une condition à un métier est-il possible ? », in « Division du travail et du social », Alaluf M., Rolle P., Schoetter P. (éd.), Octares Éditions, coll. Colloques.
- Wolfesperger A. (2005), Compte rendu critique de l'article, « L'incitation à la création d'emplois de femmes de ménage est-elle socialement juste ? », Devetter F.-X., Rousseau S. *Revue de Philosophie économique*, n° 12, 2005/2.

NOTES

1. Entré en application dans le courant de l'année 2005, le plan de cohésion sociale agit simultanément sur trois leviers fondamentaux : l'emploi, le logement et l'égalité des chances. Dans le cadre du premier point, le développement des services à la personne est un axe prioritaire (mise en place du CESU, création de l'agence nationale des services à la personne, incitation à la création d'entreprises et au développement de plates-formes de services, etc.)
2. Voir encadré.
3. Contrairement aux associations prestataires qui assument la fonction d'employeur, les associations mandataires ne jouent qu'un rôle de mise en relation et éventuellement de gestion administrative des salariés. Les particuliers demeurent alors les employeurs responsables.
4. Prestation d'Accueil des Jeunes Enfants.
5. Allocation Personnes Dépendantes apportant, en fonction du degré d'invalidité reconnue, des aides pour l'emploi d'une aide à domicile.
6. DEAVS : Diplôme d'État d'Auxiliaire de Vie Sociale.
7. La convention collective reconnaît ainsi trois catégories professionnelles par exemple.
8. Nous mettons ici le féminin entre parenthèses car dans la très grande majorité des cas, il s'agit de femmes. Dans le ménage à domicile et dans le secteur hôtelier, les employées sont quasi exclusivement des femmes, les hommes constituant une infime minorité (Hannicote, 2006, Testenoire, 2006, Devetter, Rousseau, 2006).
9. « Les critères de qualité de travail sont très variables d'une famille à l'autre. En général les mamans cherchent un peu des clones... C'est du subjectif. C'est de la mise en relation de

personnes. Il faut que les personnes se mettent en tête qu'elles ne satisferont jamais complètement leur employeur, quoi qu'elles fassent » (un chef d'entreprise).

10. (<http://www.sesp.asso.fr/>).

11. Exemple : « Avant de faire un contrat, on passe une heure chez le client. On a un côté pro. On a des véhicules de société, on a des gens qui ne font que ça ».

12. « Parfois, je dois faire passer le message aux employeurs. Ils dépassent les bornes ».

13. Il s'agit soit de travaux dangereux comme des nettoyages de baies vitrées en hauteur ou jugés dégradants comme le ramassage de préservatifs usagés.

14. Dans le cadre américain, l'analyse économétrique du nombre d'emplois dans les services domestiques souligne que le niveau d'inégalités est le premier facteur explicatif devant l'existence de minorités ethniques et bien avant des facteurs liés à d'éventuels besoins (activité féminine ou des mères par exemple) cf. Milkman *et alii*, 1998.

15. Cf. pour un débat sur ce point Devetter, Rousseau (2005).

RÉSUMÉS

Parmi les projets de développement à la personne, les récentes mesures se démarquent non seulement par leur ampleur mais surtout par l'intérêt qu'elles portent à la structuration de l'offre de services. Un des piliers du projet en cours consiste ainsi à promouvoir l'action des entreprises à but lucratif sur un secteur traditionnellement dominé par les associations. Or ces entreprises semblent privilégier une stratégie d'industrialisation du service en se concentrant sur le segment le moins relationnel (le ménage « simple » auprès des actifs) et en créant de nouvelles formes d'organisation du travail visant à dépersonnaliser et standardiser l'activité. Cette orientation n'est pas sans poser des questions quant à la qualité des emplois ainsi créés.

Among the projects connected with the development of services for persons, the recent measures distinguish not only by their scale but above all by the interest they focus on the structuring of the service offer. One pillar of the present work consists in promoting the action of profit-making firms on a sector traditionally dominated by associations. Or these firms seem to give greater importance to a strategy that industrializes the service. They concentrate on the less relational segment ("simple" household near the working population) and generate new forms of labour management aiming to depersonalize and standardize activities. These trends raise questions on the quality of the jobs thus generated.

INDEX

Keywords : Domestic Services, Industrialization, Organization, Productivity

Mots-clés : industrialisation, organisation, productivité, Services à la personne

AUTEURS

FRANÇOIS-XAVIER DEVETTER

Telecom-Lille1 (devetter@telecom-lille1.eu) – Telecom Lille 1, rue G. Marconi Cité Scientifique –
59655 Villeneuve d'Ascq.

SANDRINE ROUSSEAU

USTL – CLERSE (sandrine.rousseau@univ-lille1.fr) – Cité Scientifique – SH2 - 59655 Villeneuve
d'Ascq.