



SECTEUR DES TITRES-SERVICES : LES RÉSULTATS POSITIFS DE 2023 SE CONFIRMENT EN 2024

Pour le secteur belge des titres-services, 2024 a été une nouvelle fois une année exceptionnelle : la marge bénéficiaire globale du secteur en 2024 dépasse les 3 %. Et ce, malgré les nombreux cris d'alarme lancés par les employeurs du secteur. Après que l'analyse des syndicats et celle de l'inspection financière flamande aient révélé l'année dernière que les entreprises de titres-services avaient réalisé des bénéfices élevés en 2023, les employeurs n'ont plus pu le nier. La fédération sectorielle Federgon a cependant évoqué une situation exceptionnelle, occasionnée par des recettes ponctuelles en 2023 (les fonds Brouns en Flandre, soit 50 millions de € supplémentaires pour le secteur) et une réduction temporaire de l'ONSS liée à la crise énergétique au premier semestre 2023. Federgon affirmait que le secteur connaissait des difficultés financières structurelles et que cela se refléterait dans les résultats des années suivantes. Rien ne semble moins vrai aujourd'hui : les résultats de 2024 confirment ceux de 2023, cette fois sans recettes ponctuelles. **Ce que nous constatons dans notre analyse cette année, c'est un grand écart entre, d'une part, les entreprises commerciales de titres-services (qui continuent d'augmenter leurs bénéfices) et, d'autre part, les entreprises de titres-services à finalité sociale (qui sont structurellement déficitaires).**

À plus long terme, notre analyse confirme que le secteur a connu une période difficile entre 2020 et 2022 (années marquées par le coronavirus et la crise énergétique accompagnée d'une forte inflation), avec une faible rentabilité, mais qu'il s'est redressé à partir de 2023, avec une forte croissance du chiffre d'affaires et de belles marges bénéficiaires.

Dans la présente note, nous commençons par donner un aperçu global des résultats financiers des entreprises de titres-services pour la période 2018-2024. **Dans une deuxième partie, nous mettons l'accent sur les différences entre les entreprises commerciales et les entreprises à finalité sociale. Nous cherchons à expliquer les différences spectaculaires entre ces deux types d'entreprises. Enfin, nous formulons un certain nombre de propositions pour y remédier.**

Nous nous risquons également à jeter un petit coup d'œil vers 2025, qui s'annonce positive (sur le plan financier) : dans les trois Régions, la valeur d'échange des titres-services est désormais liée à la date de prestation et non plus à la date d'achat des titres. Les problèmes rencontrés en 2023, où la forte inflation a entraîné une augmentation plus lente des revenus par rapport à la hausse des salaires, seront ainsi évités. En 2025, une augmentation salariale a été appliquée, mais elle est **compensée à plus de 100 %** par une augmentation de la valeur d'échange (1 € supplémentaire par TS) et par une baisse structurelle des cotisations patronales à l'ONSS (à travers le renforcement de la réduction structurelle de l'ONSS, ce qui représente une baisse annuelle du coût salarial d'environ 1 400 € par ETP). Étant donné que les coûts salariaux représentent plus de 90 % des coûts dans ce secteur, une nouvelle augmentation des marges bénéficiaires est probable en 2025.

a) Résultats financiers du secteur des titres-services en 2024

Cette analyse a été réalisée sur la base des comptes annuels 2024 déposés à la Banque nationale de Belgique (jusqu'au 15/10/2025) par les entreprises relevant de la CP 322.01. La commission paritaire 322.01 est la CP compétente pour les entreprises agréées fournissant des travaux ou services de proximité. Les comptes annuels de certaines entreprises qui n'exercent que de manière limitée des activités de titres-services – et qui ont donc principalement d'autres activités – ont été exclus de cette analyse. Nous nous sommes limités aux entreprises qui exercent bel et bien des activités de titres-services et à titre principal.

Notre analyse a systématiquement porté sur les 7 dernières années, de 2018 à 2024.

Chiffres clés

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Chiffre d'affaires	1 415 678 835	1 462 340 485	1 300 309 675	1 547 716 088	1 755 877 182	2 111 556 362	2 251 708 047
Bénéfice d'exploitation	56 141 283	64 477 891	43 665 460	38 389 881	19 652 982	80 466 391	71 644 792
Bénéfice après impôts	44 590 050	40 641 504	34 556 197	19 910 094	3 651 649	56 579 583	53 057 397
Dividendes versés aux actionnaires	32 257 340	10 319 492	14 058 070	23 773 992	21 304 058	37 927 884	38 196 626
% d'entreprises bénéficiaires	72 %	73 %	71 %	61 %	55 %	64 %	67 %
% de travailleurs dans une entreprise bénéficiaire	81 %	86 %	85 %	74 %	65 %	88 %	84 %
Somme des bénéfices des entreprises bénéficiaires	50 391 431	51 541 016	46 107 568	43 552 116	30 083 627	69 315 223	62 887 716
Somme des pertes des entreprises déficitaires	-5 801 381	-10 899 512	-11 551 371	-23 642 022	-26 431 978	-12 735 640	-9 830 319

Le principal indicateur de la santé d'une entreprise est son « **bénéfice d'exploitation** », aussi appelé le bénéfice opérationnel (= produits – coûts). Celui-ci atteint son niveau le plus élevé en 2023. En 2024, il est inférieur d'environ 10 % à celui de 2023, mais reste nettement supérieur à celui des années précédentes : plus de 10 % supérieur à celui de 2019, près du double de celui de 2021 et près de quatre fois supérieur à celui de 2022.

Le « **bénéfice après impôts** » comprend également les produits financiers, les coûts et les impôts. Ici aussi, les résultats en 2023 et 2024 sont nettement supérieurs à ceux des années précédentes. Par rapport à 2022, on constate même une augmentation de plus de 1 400 % !

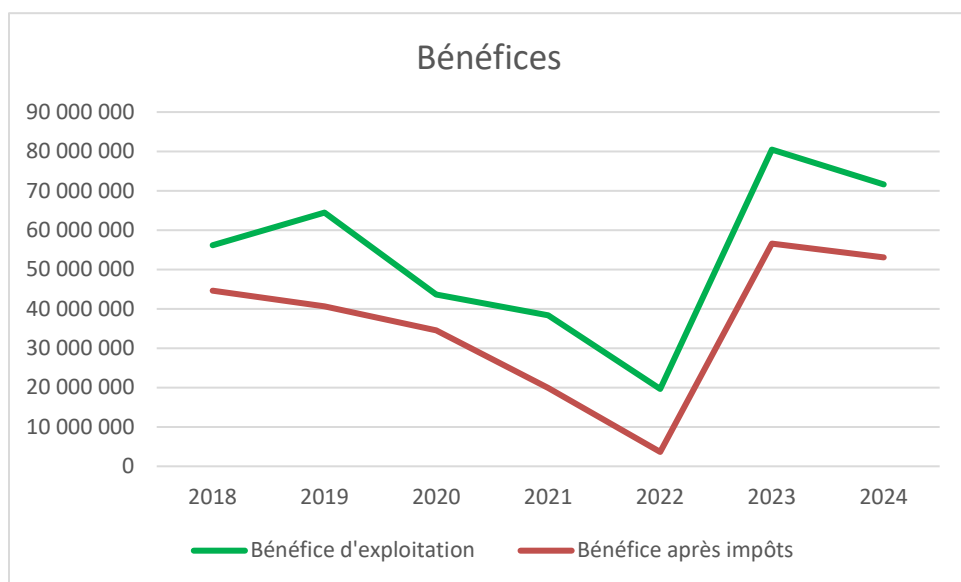
Si l'on examine le bénéfice après impôts, toutes les entreprises rentables ont réalisé ensemble près de 63 millions d'euros de bénéfices en 2024, soit plus du double par rapport à 2022. Toutes les entreprises déficitaires ont enregistré une perte cumulée d'un peu moins de 10 millions d'euros ; en 2022, les pertes cumulées étaient presque trois fois plus élevées. **67 % des entreprises réalisent des bénéfices, mais ces entreprises emploient 84 % des travailleurs**. Ainsi, les 33 % d'entreprises déficitaires sont majoritairement des petites entreprises ; il s'agit aussi majoritairement d'ASBL et d'entreprises du non-marchand. **Par rapport à 2022, le nombre d'entreprises déficitaires diminue et les pertes sont**

nettement moins importantes. Même si certaines entreprises restent déficitaires, nous constatons aussi une évolution positive chez elles. De plus, il n'y a pas un seul secteur qui ne compte que des entreprises rentables.

En ce qui concerne les dividendes versés, ils n'ont jamais été aussi élevés qu'en 2024. Ils ont presque doublé par rapport à 2022.

Bénéfices

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Bénéfice d'exploitation	56 141 283	64 477 891	43 665 460	38 389 881	19 652 982	80 466 391	71 644 792
Bénéfice après impôts	44 590 050	40 641 504	34 556 197	19 910 094	3 651 649	56 579 583	53 057 397

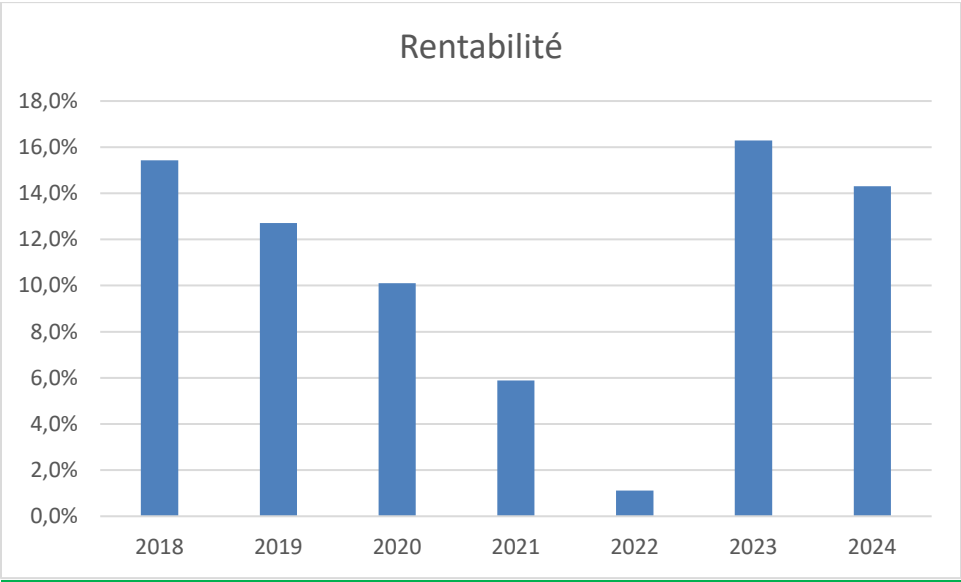


Le graphique illustre clairement l'évolution des bénéfices. Une baisse en 2020, 2021 et 2022. Une forte hausse en 2023 et une stabilisation en 2024.

Rentabilité

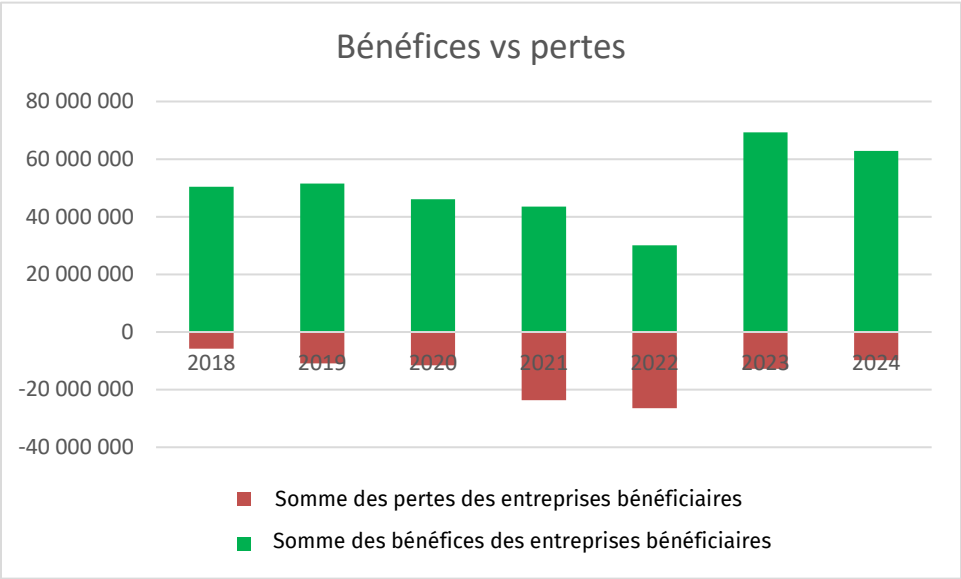
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
15,4 %	12,7 %	10,1 %	5,9 %	1,1 %	16,3 %	14,3 %

Les ratios de rentabilité indiquent si une entreprise est suffisamment « rentable », c'est-à-dire si elle réalise un bénéfice suffisant sur ses actifs. La rentabilité reflète le rapport entre les bénéfices réalisés et les fonds propres. Une rentabilité comprise entre 5 et 10 % est considérée comme bonne. Au-delà de 10 %, la rentabilité est excellente. **Avec une rentabilité globale de 16 % en 2023 et de 14 % en 2024, le secteur affiche donc des résultats plus qu'excellents.** La rentabilité était également très élevée en 2018 et 2019. C'est le chiffre qui intéresse vraiment les actionnaires : leur investissement rapporte-t-il de l'argent ? C'est incontestablement le cas dans le secteur des titres-services !



Bénéfices vs pertes

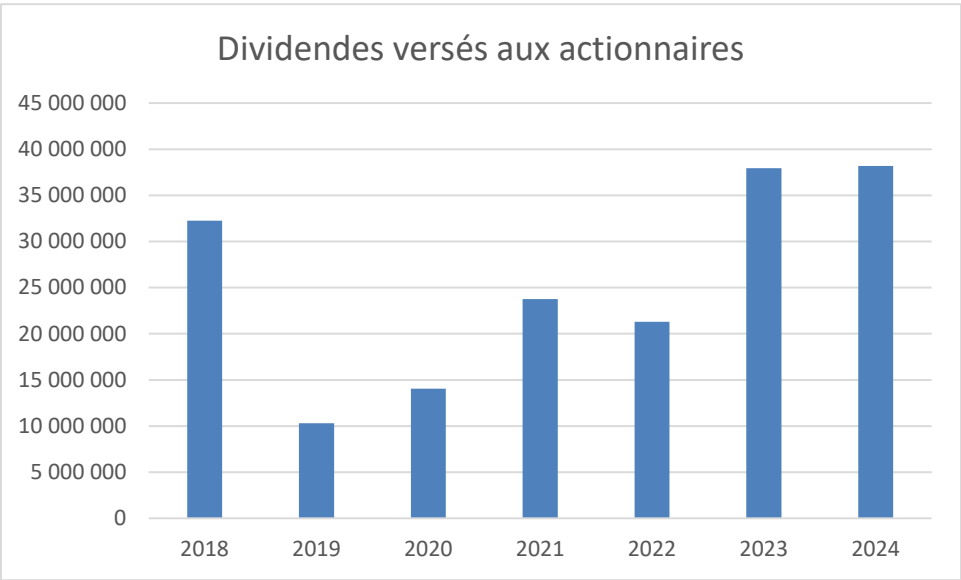
Bénéfice après impôts	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Somme des bénéfices des entreprises bénéficiaires	50 391 431	51 541 016	46 107 568	43 552 116	30 083 627	69 315 223	62 887 716
Somme des pertes des entreprises déficitaires	-5 801 381	-10 899 512	-11 551 371	-23 642 022	-26 431 978	-12 735 640	-9 830 319



Les graphiques ci-dessus montrent que les bénéfices globaux (après impôts) des entreprises rentables sont plusieurs fois supérieurs aux pertes globales des entreprises déficitaires. Ce n'est qu'en 2022 (et dans une moindre mesure en 2021) que les pertes globales ont été considérables par rapport aux bénéfices globaux. **Si l'on examine les bénéfices en 2024, on constate que la valeur absolue des bénéfices globaux est plus de six fois supérieure à la valeur absolue des pertes globales.** Parler d'un « secteur au bord de l'effondrement », comme le font encore certaines organisations patronales, est donc grotesque.

Dividendes versés aux actionnaires

2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
32 257 340	10 319 492	14 058 070	23 773 992	21 304 058	37 927 884	38 196 626

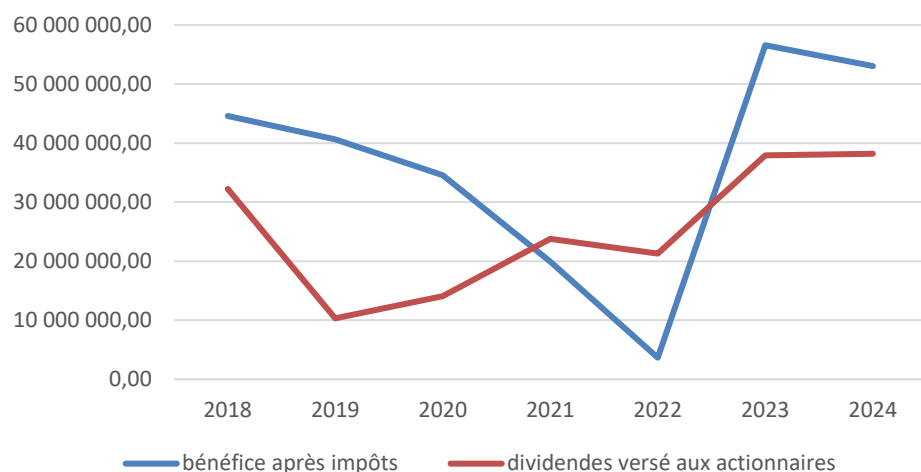


Les dividendes versés n'ont jamais été aussi élevés qu'en 2024.

Dividendes/bénéfice après impôts						
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
72 %	25 %	41 %	119 %	583 %	67 %	72 %

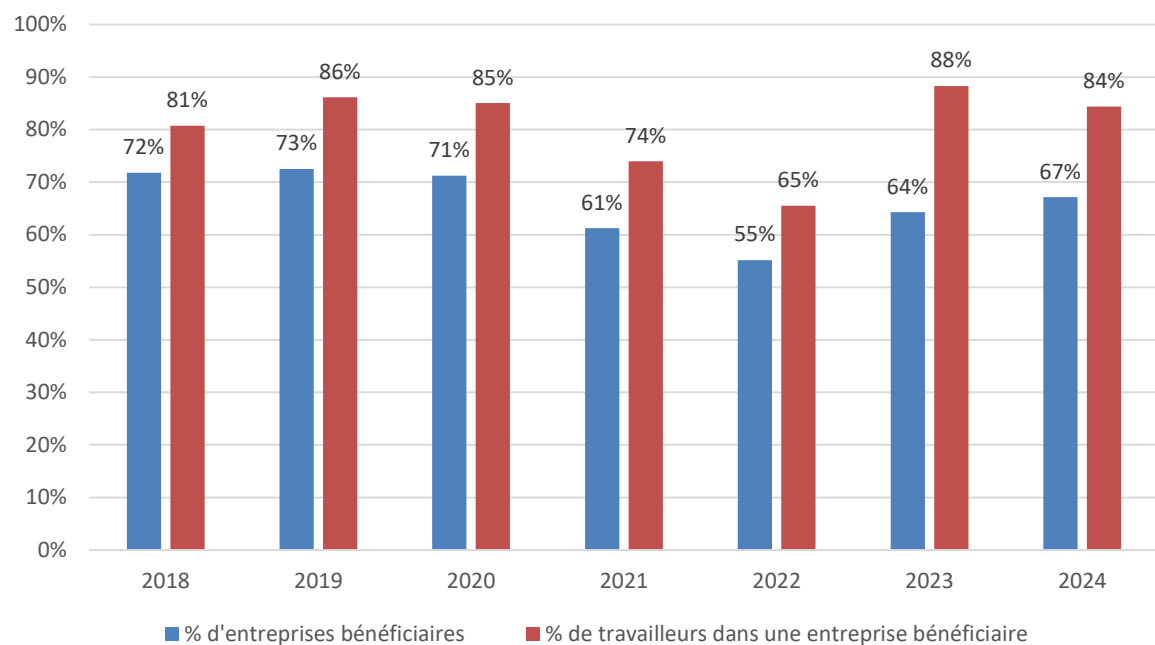
Le rapport entre les dividendes versés et les bénéfices après impôts offre des chiffres hallucinants. **Pour l'année 2024, 72 % des bénéfices sont reversés aux actionnaires sous la forme de dividendes.** Au cours de l'année difficile que fut 2022, les dividendes versés (21,3 millions) ont même été plusieurs fois supérieurs au bénéfice après impôts (3,6 millions). Donc, dans une période difficile, on retire encore plus d'argent au secteur ! En 2021 aussi, les dividendes versés aux actionnaires ont été supérieurs aux bénéfices réalisés. Le bénéfice après impôts s'élève à un total de 133 198 723 € pour la période 2021-2024. **Sur ce montant, pas moins de 92 % (soit 122 202 560 €) ont été versés aux actionnaires.**

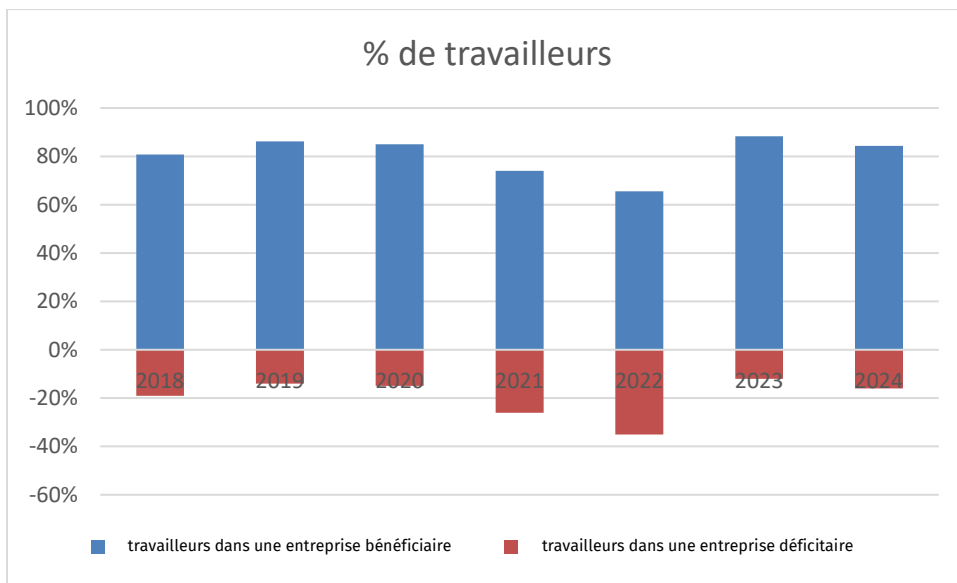
Dividendes/bénéfice après impôts



Où les travailleurs exercent-ils ?

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% d'entreprises bénéficiaires	72 %	73 %	71 %	61 %	55 %	64 %	67 %
% de travailleurs dans une entreprise bénéficiaire	81 %	86 %	85 %	74 %	65 %	88 %	84 %





Le pourcentage de travailleurs dans une entreprise rentable est nettement supérieur au pourcentage d'entreprises rentables. Cela indique que les entreprises déficitaires (33 % en 2024) sont plutôt les petites entreprises. À l'exception des années 2021 et 2022, **8 à 9 travailleurs sur 10 travaillent dans une entreprise rentable.**

Quid de l'analyse de Federgon ?

À la suite de l'analyse de l'Inspection financière flamande (« Rapport d'audit VTS2501 » du 14 mars 2025) – qui a démontré que le secteur est suffisamment rentable –, Federgon a écrit ce qui suit :

« Le rapport d'audit prend des positions économico-financières et tire des conclusions qui ne correspondent pas toujours à la dure réalité dans laquelle se trouve le secteur des titres-services. » « Pourtant, les choses sont extrêmement claires : sans les mesures de soutien exceptionnelles et ponctuelles accordées en 2023, le bénéfice des entreprises analysées dans le "tableau 13" ne serait pas de 33 millions d'euros, mais de 9,3 millions d'euros. En tout état de cause, dans un rapport qui vise à analyser de manière rigoureuse la santé financière des entreprises, il n'est pas approprié de conclure que la rentabilité moyenne et la marge bénéficiaire moyenne "ont fortement augmenté" en 2023, sans faire clairement et pleinement abstraction des mesures de soutien exceptionnelles et non récurrentes de 52,5 millions d'euros qui ont été accordées en 2023. » « Selon le "tableau 13", la marge bénéficiaire était de 0,82 % en 2022. En 2023, la marge bénéficiaire était de 3,61 %, mais si l'on fait correctement abstraction des mesures d'aide exceptionnelles et non récurrentes accordées en 2023, elle était de 0,91 %. » « Les mesures de soutien exceptionnelles et ponctuelles sont intervenues en octobre 2023. Aucune mesure de ce type n'a été prise en 2024. »

Selon notre analyse, la marge bénéficiaire dépasse 3 % en 2024, soit bien au-delà de la « marge bénéficiaire corrigée de 0,91 % en 2023 » avancée par Federgon. Nous sommes curieux de voir comment Federgon interprétera les chiffres de 2024, vu qu'« aucune mesure de ce type n'a été prise en 2024 ».

b) Un grand écart entre les entreprises commerciales et les entreprises à finalité sociale

Dans une deuxième phase de notre analyse, nous avons classé les entreprises en quatre catégories selon leur statut :

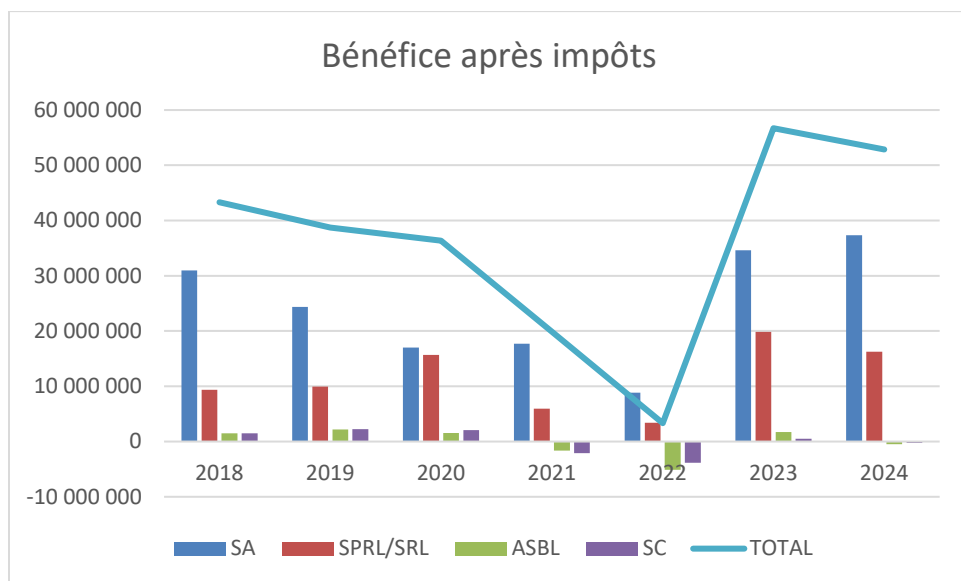
- la société anonyme (SA) ;
- la société à responsabilité limitée (SARL) ou anciennes SPRL ;
- l'association sans but lucratif (ASBL) ;
- la société coopérative (SC).

Les deux premiers types sont généralement des entreprises commerciales, les deux autres ont plutôt une finalité sociale. Nous constatons de grandes différences dans les résultats financiers entre ces groupes d'entreprises :

Bénéfice après impôts	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
SA	30 974 671	24 354 685	17 004 706	17 707 213	8 872 624	34 628 654	37 315 793
SPRL/SRL	9 363 644	9 969 292	15 686 473	5 959 848	3 402 117	19 831 372	16 263 504
ASBL	1 487 009	2 190 427	1 571 809	-1 663 900	-5 112 727	1 737 236	-496 926
SC	1 502 371	2 232 691	2 068 145	-2 081 408	-3 836 778	512 952	-227 064
TOTAL	43 327 695	38 747 095	36 331 133	19 921 753	3 325 236	56 710 214	52 855 307

Le lecteur attentif remarquera que les montants totaux dans le tableau ci-dessus diffèrent légèrement des montants mentionnés précédemment dans cette note. Cela s'explique par le fait que certaines entreprises ont une forme juridique autre que les quatre mentionnées ci-dessus. Ces différences sont toutefois minimales et sans incidence sur la suite de notre analyse.

Nous constatons que, quelle que soit la forme juridique, tous les types d'entreprises affichent globalement des bénéfices pour les années 2018, 2019, 2020 et 2023. En revanche, les ASBL et les SC sont globalement déficitaires en 2021, 2022 et également en 2024. Pour les entreprises commerciales, les bénéfices en 2023 et 2024 sont nettement supérieurs à ceux de la période 2018-2020. Les ASBL retrouvent en 2023 le niveau de 2018-2020, mais ne parviennent pas à le maintenir en 2024. Les SC n'atteignaient déjà pas le niveau d'avant 2021 en 2023 et chutent encore davantage en 2024.



Il s'agit donc de toutes les entreprises relevant de la CP 322.01 qui ont déposé leurs comptes annuels pour 2024 auprès de la BNB avant le 15/10/2025.

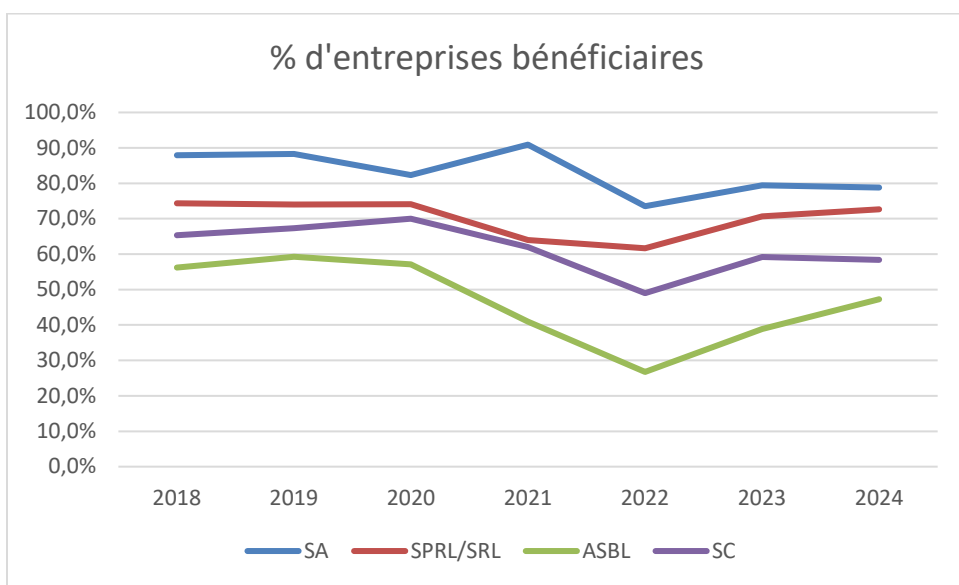
Travailleurs en ETP	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
SA	26 076	28 705	26 631	28 336	29 981	34 699	36 314
SPRL/SRL	25 497	26 116	26 978	27 174	29 580	30 226	28 665
ASBL	5 457	5 559	5 571	6 468	6 395	6 223	6 254
SC	4 856	4 901	4 828	4 852	4 860	4 888	4 754
TOTAL	61 886	65 281	64 008	66 830	70 816	76 036	75 987

Dans l'ensemble, ce tableau fait apparaître une augmentation de l'emploi, ce qui ne correspond pas à l'évolution globale du secteur. Le secteur a connu une augmentation de l'emploi jusqu'en 2019. Une légère baisse s'est ensuite observée pendant les années 2020-2021, marquées par la crise du coronavirus. Une reprise s'est amorcée à partir de 2022, mais le niveau de 2019 n'a jamais été complètement retrouvé. Le tableau ci-dessus montre pourtant une croissance, qui s'explique par le fait que de nombreuses petites entreprises qui n'étaient pas tenues de déposer des comptes annuels (par ex., les services TS au sein des CPAS) ont été rachetées par de plus grandes entreprises. Au cours des deux dernières années, nous constatons une forte augmentation de l'emploi dans les SA, et l'emploi a également augmenté dans les SRL. L'emploi est également en hausse dans les ASBL. Dans les SC, on observe une stabilisation. Comme indiqué précédemment, la perte d'emploi touche principalement les petites entreprises qui ne sont pas tenues de déposer des comptes annuels.

% d'entreprises bénéficiaires	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
SA	87,9 %	88,2 %	82,4 %	90,9 %	73,5 %	79,4 %	78,8 %
SPRL/SRL	74,4 %	74,0 %	74,1 %	64,0 %	61,7 %	70,7 %	72,7 %

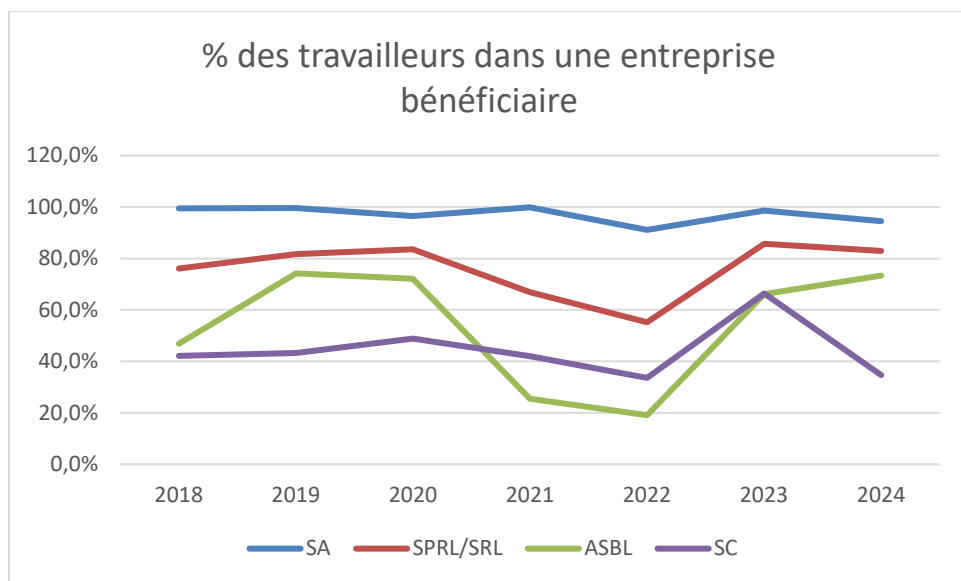
ASBL	56,3 %	59,3 %	57,1 %	41,0 %	26,7 %	38,8 %	47,3 %
SC	65,3 %	67,3 %	70,0 %	62,0 %	49,0 %	59,2 %	58,3 %

% des travailleurs dans une entreprise bénéficiaire	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
SA	99,5%	99,6%	96,5%	99,9%	91,1%	98,6%	94,6%
SPRL/SRL	76,1%	81,7%	83,6%	66,9%	55,2%	85,7%	82,9%
ASBL	46,9%	74,2%	72,1%	25,5%	19,1%	66,1%	73,3%
SC	42,2%	43,3%	48,9%	42,0%	33,6%	66,4%	34,7%



Dans les SA, le pourcentage de travailleurs dans une entreprise rentable est très élevé. Il est systématiquement supérieur à 90 %. Certaines années, il approche même les 100 %. Pourtant, nous constatons que, depuis trois ans, plus de 20 % des SA enregistrent des pertes. Compte tenu du nombre limité de travailleurs qui travaillent dans ces entreprises, ce sont donc exclusivement les (très) petites SA qui sont déficitaires. Les SRL affichent des pourcentages toujours plus faibles que les SA et sont généralement des entreprises de plus petite taille. **Au cours des quatre dernières années, plus de la moitié des ASBL ont enregistré des pertes.** Ici aussi, nous constatons que les petites ASBL ont encore plus de difficultés que les grandes ASBL. Les SC affichent un bilan plus positif que les ASBL en termes de pourcentage d'entreprises rentables, mais obtiennent en 2024 un score très faible en ce qui concerne le nombre de travailleurs dans une entreprise rentable.

Le constat principal reste toutefois le fossé important entre, d'une part, les SA et les SARL et, d'autre part, les ASBL et les SC.



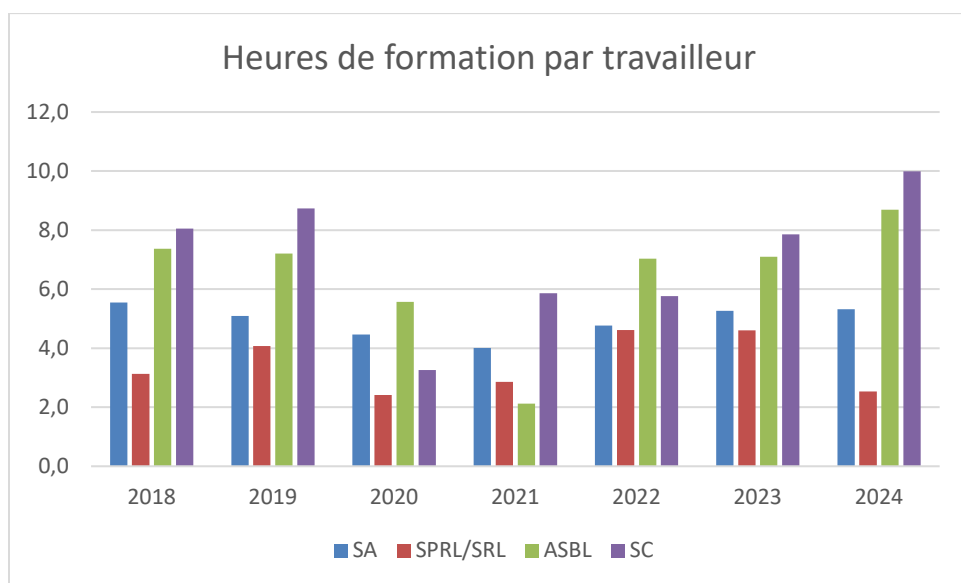
Facteurs explicatifs

Nous avons cherché à identifier un certain nombre de différences notables entre les entreprises commerciales et les entreprises à finalité sociale dans les bilans sociaux des entreprises. Deux éléments se démarquent : le nombre d'heures de formation et le rapport entre ouvriers et employés.

Formation

Heures de formation par travailleur (ETP)	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
SA	5,5	5,1	4,5	4,0	4,8	5,3	5,3
SPRL/SRL	3,1	4,1	2,4	2,9	4,6	4,6	2,5
ASBL	7,4	7,2	5,6	2,1	7,0	7,1	8,7
SC	8,1	8,7	3,3	5,9	5,8	7,9	10,0
Moyenne	6,0	6,3	3,9	3,7	5,5	6,2	6,6

Une première tendance notable est bien sûr le nombre très faible d'heures de formation par ETP qui est rapporté dans le bilan social des entreprises. Au cours des années « Covid » 2020 et 2021, le nombre d'heures de formation a considérablement diminué en raison des confinements et des mesures de sécurité ; les chiffres ci-dessus le confirment. Si l'on fait abstraction de ces années, on constate que **les entreprises commerciales dispensent systématiquement moins de formation**. La formation a un coût, qui peut se traduire par une baisse des bénéfices pour les entreprises qui organisent davantage de formations. La grande différence en 2024 correspond aux différences en matière de chiffres de bénéfices en 2024.

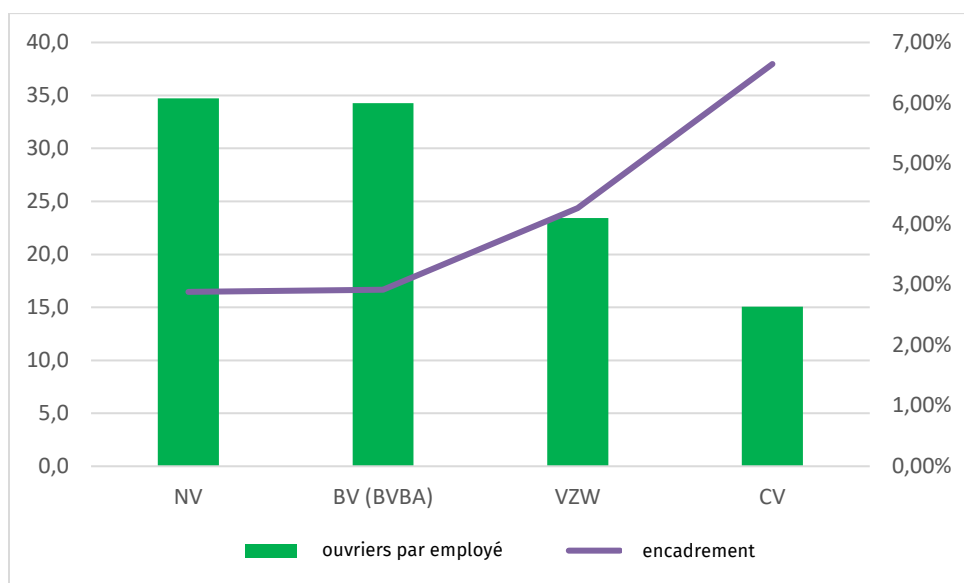


Rapport ouvriers/employés

Nous constatons un lien encore plus étroit entre, d'une part, les chiffres des bénéfices (ou des pertes) et, d'autre part, le rapport ouvriers/employés. Le nombre d'ouvriers au sein d'une entreprise de titres-services concerne principalement les aides-ménagères. Le nombre d'employés donne une **indication** du nombre de membres du personnel affectés à l'encadrement et à l'accompagnement des aides-ménagères (il y a également des employés affectés à l'administration générale, à la direction, à la comptabilité, à l'informatique, etc.).

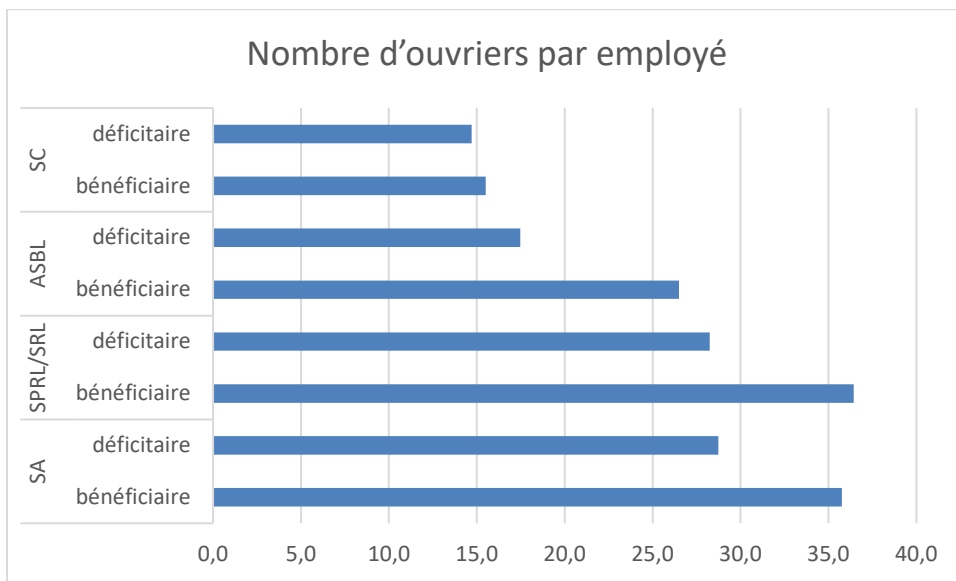
	Nombre d'ouvriers par employé
SA	34,7
SPRL/SRL	34,3
ASBL	23,4
SC	15,1

Dans les entreprises commerciales, on observe un nombre plus important d'ouvriers que d'employés. En d'autres termes, le nombre d'employés par ouvrier est moins élevé, ce qui indique que l'encadrement y est nettement moins important. Dans les entreprises commerciales, on compte 1 employé pour 34,5 ouvriers. Dans les ASBL, ce ratio est de 1 employé pour 23 ouvriers et, dans les SC, il est même de 1 employé pour 15 ouvriers. Ceci confirme les observations faites sur le terrain selon lesquelles les entreprises à finalité sociale investissent davantage dans le personnel d'encadrement.



Cet effet entre l'encadrement (ou son indication) et les bénéfices ou les pertes se retrouve d'ailleurs dans chacun des quatre types d'entreprises.

		Nombre d'ouvriers par employé
SA	bénéficiaire	35,8
	déficitaire	28,7
SPRL/SRL	bénéficiaire	36,4
	déficitaire	28,2
ASBL	bénéficiaire	26,5
	déficitaire	17,5
SC	bénéficiaire	15,5
	déficitaire	14,7



signifie toutefois aussi que **les bénéfices se font au détriment de l'encadrement et donc au détriment de la qualité de l'emploi**. Moins d'encadrement signifie également moins d'investissements dans la formation, le soutien sur le terrain, la prévention et le bien-être, les visites à domicile, la médiation entre les aides-ménagères et les clients, etc.

Conclusions et recommandations

Les entreprises à finalité sociale investissent dans l'encadrement et dans la formation, mais, globalement, elles sont (de ce fait) déficitaires. Les entreprises commerciales, quant à elles, utilisent les subsides publics pour verser des dividendes à leurs actionnaires ; en 2024, 72 % des bénéfices sont allés directement aux actionnaires, et ce chiffre a même atteint 92 % au cours des quatre dernières années.

Cela place le secteur devant des choix fondamentaux. Il n'y a rien de mal à réaliser des bénéfices en soi. Mais si ces bénéfices se font au détriment des conditions de travail et de la santé des aides-ménagères, nous tirons la sonnette d'alarme. Malgré trois [rapports accablants de l'Inspection du bien-être au travail](#) et des chiffres dramatiques en matière d'incapacité de travail (1 aide-ménagère sur 5 est en incapacité de travail selon une [étude de Securex](#)), les entreprises de titres-services refusent d'investir suffisamment dans la prévention et le bien-être, au motif qu'elles ne disposeraient pas de moyens suffisants dans un secteur structurellement déficitaire. Ce qui est faux...

Moins d'un tiers (30,2 %) des travailleurs des entreprises de titres-services ont un travail soutenable. C'est nettement moins que la moyenne du marché du travail flamand (51,8 %). Les entreprises de titres-services obtiennent des résultats particulièrement médiocres en matière d'opportunités d'apprentissage. La proportion de travailleurs ayant des possibilités d'apprentissage insuffisantes (51,7 %) est plusieurs fois supérieure à la moyenne en Flandre (13,6 %). C'est ce qui ressort du rapport « [Werkbaar werk in de dienstensectorbedrijven](#) » (Travail faisable dans les entreprises de titres-services), une étude réalisée par la Stichting Innovatie in Arbeid du SERV. Les efforts limités en matière de formation ressortent également de l'étude sectorielle réalisée à la demande de FORM TS (« *Formation dans le secteur des titres-services : analyse des besoins, des obstacles et des incitants pour les travailleurs et les entreprises* », IDEA CONSULT, 22 mai 2023).

Faisabilité, bien-être, formation, santé... Autant de facteurs essentiels dans un secteur créé pour intégrer sur le marché du travail les travailleurs éloignés de celui-ci. Les subsides publics doivent avant tout servir à atteindre ces objectifs, et non à rémunérer les actionnaires.

Nous demandons par conséquent une réforme du subventionnement. À l'heure actuelle, le seul critère est le nombre de titres-services introduits ; le montant du subside est fixe par titre-service. Sans le moindre contrôle sur l'utilisation de ces fonds. **Nous proposons qu'au moins une partie des subsides soit affectée à des fins spécifiques et qu'elle soit utilisée pour l'encadrement et les investissements dans le bien-être, la formation et la faisabilité.** C'est la seule manière de rémunérer correctement les entreprises à finalité sociale pour les efforts qu'elles fournissent. Espérons que cela incitera également les entreprises commerciales à investir de la même manière dans leurs travailleurs. **À défaut d'un tel ajustement, toutes les entreprises « sociales » de titres-services risquent de disparaître et le marché des titres-services sera dominé par un petit nombre de grandes entreprises qui accordent peu d'attention au bien-être et à la faisabilité.** Les quatre plus grandes entreprises de titres-services détiennent déjà 40 % du marché.