

CAHIER  
DE RECOMMANDATIONS  
RETOUR D'EXPÉRIENCES



Comment  
LE NUMÉRIQUE  
QUESTIONNE  
nos pratiques

Introduction	page 3
Favoriser un service de qualité et de proximité	page 4
Veiller à une bonne santé mentale des travailleur-euses	page 7
Prendre soin des relations	page 10
Favoriser la formation continue	page 12
Proposer des outils numériques adaptés aux réalités de terrain	page 14
Veiller à la protection des données	page 16
Remettre l'utilisateur ou l'utilisatrice et ses spécificités au centre de l'accompagnement	page 18
Veiller à une politique interne du numérique qui renforce les droits	page 20
Conclusion	page 22



## Comment le numérique questionne nos pratiques professionnelles Retour d'expérience

Le numérique prend une place de plus en plus importante au sein des institutions et des services, et ce phénomène s'est grandement accéléré avec l'épidémie de Covid. Le secteur bancaire, les services publics et même l'accès aux soins se sont dématérialisés. Cette évolution a pour but d'offrir une plus grande flexibilité dans la réalisation des tâches, une meilleure traçabilité, une plus grande rapidité de traitement... En peu de temps, la numérisation s'est imposée comme un incontournable.

En parallèle et selon les baromètres 2020 et 2022 de la Fondation Roi Baudouin, 40% de la population belge sont en situation de vulnérabilité<sup>1</sup> face à la numérisation et donc à l'accessibilité des services qui sont proposés par ce biais.

Face à cette dissonance, plusieurs partenaires travaillant en Brabant wallon se sont réunies pour organiser une journée entre professionnel·les afin d'échanger autour de la manière dont la numérisation de leur travail modifie leurs pratiques et d'imaginer ensemble des pistes pour un numérique choisi, qui soutient l'égalité et renforce les droits sociaux. Cette journée a eu lieu le 14 février 2023 et a réuni une septantaine de professionnel·les des secteurs publics, de la santé, du social, de l'insertion socio-professionnelle... De leurs témoignages et échanges émane ce cahier de recommandations, destiné aux professionnel·les, services et institutions qui se posent des questions sur leur usage du numérique<sup>2</sup>.

Les échanges ont été regroupés sous huit catégories. Sous chacune, après les constats des professionnel·les de terrain, vous trouverez un bref éclairage sur la thématique et les recommandations, que nous avons adressées à deux publics distincts :

- les équipes et institutions (nous-mêmes, nos collègues, nos structures) ;
- les instances décideuses (les organes de décision des institutions et les pouvoirs politiques)

Les instances décideuses sont bien sûr invitées à soutenir les équipes dans la réflexion et la mise en œuvre de chacune des recommandations.

Dans ce cahier, les mots « travailleur-euses » et « professionnel·les » sont utilisés pour parler des personnes qui travaillent dans des services et institutions. Par « bénéficiaires » et « usagers / usagères », nous entendons les personnes qui ont recours à ces services et institutions.

La structuration des contenus par thématique ne reflète pas le caractère transversal des questions, difficultés et enjeux. C'est la raison pour laquelle certains éléments peuvent se répéter d'une thématique à l'autre, ce qui pour une lecture complète du document peut parfois donner un sentiment de redondance.

En lien à ce document, un cahier de pistes pédagogiques est en cours de réalisation. Il a pour objectifs de soutenir les équipes et institutions à s'interroger sur leur usage du numérique et à décliner concrètement, dans leur réalité, certaines recommandations. Il sera disponible en téléchargement ainsi qu'en version papier chez les partenaires du projet.

<sup>1</sup> La vulnérabilité se présente comme une expérience influençant négativement la capacité d'agir des individus, leur capacité à créer des situations socialement valorisées (réussite, autonomie, responsabilité) pour s'intégrer pleinement à la société. (Brotcorne et al., 2010).

<sup>2</sup> La spécificité de notre travail est donc d'aborder la thématique sous l'angle des professionnel·les, de l'impact du numérique sur leurs pratiques. De nombreuses associations travaillent à partir de l'angle des bénéficiaires. Nous pouvons par exemple citer le « Code du Numérique » du Comité Humain du Numérique (<https://codedunumerique.be>), les campagnes et projets de Lire et Écrire, le plaidoyer de la LUSS (Ligue des Usagers des Services de Santé) sur les inégalités numériques (<https://www.luss.be/wp-content/uploads/2023/06/2023-plaidoyer-fracture-numerique.pdf>)...



## FAVORISER UN SERVICE DE QUALITÉ ET DE PROXIMITÉ



### Ce que les professionnel·les en disent :

« Il y a un manque d'équilibre entre le temps pris pour les encodages et le temps en relation avec les bénéficiaires. »

« Lorsqu'on veut à tout prix imposer l'usage du numérique à des bénéficiaires qui en sont éloignées, finalement le travail est complexifié, on perd du temps et il est difficile de remplir ses missions. »

« Connecting is disconnecting people ! Le numérique isole et fragmente le réseau des professionnel·les. »

« La dynamique de venir au travail s'est perdue avec le temps ; c'est un frein au travail d'équipe et *in fine* au suivi de la prise en charge des dossiers. »

« Il faut rentrer dans des cases, ce qui ne correspond pas à la prise en compte des situations personnelles spécifiques. »

« On essaie que les gens soient autonomes mais en fait ils deviennent dépendants du travailleur social. »

« Nous devenons dépendantes ; sans mon ordinateur je ne sais rien faire. »

« Par exemple, beaucoup de démarches se font avec un lecteur de carte ou ITSME mais les personnes n'ont pas ces outils et ne savent pas les utiliser. Les travailleurs doivent en plus être formés à ce genre d'outils, ce qui est rarement le cas. »



### Eclairage :

L'utilisation du numérique peut empêcher ou limiter les professionnel·les dans leurs possibilités d'offrir aux bénéficiaires un service de qualité et de proximité. C'est-à-dire, qui garantit écoute et disponibilité pour la personne et qui remplit les missions pour lesquelles il est mandaté, dans le respect de son éthique et de ses valeurs.

#### Cela arrive, par exemple :

- Lorsque les professionnel·les se voient contraint·es de sortir de leurs missions pour pallier les difficultés des bénéficiaires (accès à une plateforme en ligne, utilisation d'ITSME...).
- Lorsque le temps de travail est utilisé à pallier ces difficultés en étant obligé·e de « faire à la place ». Si les personnes en difficulté n'ont pas une aide personnelle pour effectuer certaines démarches spécifiques (l'aide du banquier ou de la banquière, de l'employé·e communal·e...), elles se tournent alors vers d'autres associations dont ce n'est pas le rôle (l'assistant·e social·e du CPAS,...). Par effet « cascade », différent·es prestataires se retrouvent donc impliqués·es. De plus, le temps consacré à ce type de service empiète sur le temps destiné à répondre qualitativement à la mission du service.
- Lorsque l'outil numérique, ses formulaires et ses « cases » ne permettent pas d'envisager chaque situation dans sa complexité et ses spécificités.
- Lorsque un temps démesuré d'encodage est pris sur celui de la rencontre.
- Lorsque les liens entre professionnel·les – tant au sein des équipes que dans le réseau – se raréfient et se fragmentent.

Offrir un service de qualité, dans le travail social, c'est aussi viser l'autonomie du public. Or, cette valeur est mise à mal par un numérique qui, au nom de cette autonomisation, rend certaines personnes dépendantes. Celles qui, parce qu'elles ne maîtrisent pas les outils, font appel à d'autres pour entreprendre des démarches qu'elles auraient pu effectuer seul·es s'il n'avait pas fallu passer par le numérique.

## Recommandations

### AUX ÉQUIPES ET INSTITUTIONS

#### Pour les bénéficiaires

- o Garantir des permanences physiques gratuites, en présentiel, sans rendez-vous.
- o Maintenir un accueil téléphonique avec possibilité de laisser un message sur un répondeur dont le message est clair.
- o Penser l'utilisation du numérique en fonction de la personne accompagnée.
- o Offrir le choix aux personnes des outils et types d'interactions : rendez-vous, téléphone, sms, mail, formulaire en ligne...
- o Mettre en place au sein des services des travailleur-euses volant-es qui vont au domicile des personnes, voire des permanences de proximité.
- o Penser les mesures ou modalités de fonctionnement du service sur base d'un principe d'équité, par exemple en veillant à ce qu'elles soient adaptées à tous les publics et qu'elles renforcent bien l'accès aux droits (ou qu'a minima elles n'y nuisent pas).

#### Pour les professionnel·les

- o Rationaliser l'encodage afin d'optimiser réellement le temps de travail : éviter les doubles encodages.
- o Evaluer les apports et désavantages de l'usage des outils numériques pour la qualité du travail au service des bénéficiaires, et en y adaptant les modalités d'encodage.
- o Garantir des temps de rencontre en présentiel entre travailleur-euses et entre travailleur-euses et direction, pour échanger autour du numérique et sur les pratiques, soit au sein de leur institution, soit entre institutions du même secteur, voire en intersectorialité.
- o Veiller à avoir des équipes intergénérationnelles afin de profiter de compétences variées.

### AUX INSTANCES DÉCIDEUSES

- o Garantir l'accessibilité physique de base : "le numérique doit rester complémentaire aux autres modalités d'accès aux services".
- o Organiser des audits participatifs afin de :
  - vérifier que l'outil numérique soit adapté aux besoins des bénéficiaires et des professionnel·les ;
  - vérifier qu'il n'y ait pas de redondance entre les outils ;
  - vérifier que le travailleur ou la travailleuse social-e puisse faire correctement son travail.



## VEILLER À UNE BONNE SANTÉ MENTALE DES TRAVAILLEUR·EUSES



### Ce que les professionnel·les en disent :

« C'est compliqué pour les collègues "à la traîne", elles doivent appeler, demander de l'aide aux collègues. C'est compliqué aussi pour les collègues "high-tech" qui doivent toujours réexpliquer. »

« Si on ne maîtrise pas le système numérique, on peut perdre son emploi. »

« Le numérique fait paniquer – il y a trop de marches à suivre. »

« Le numérique amène du stress et de la peur car on ne sait pas gérer la machine. »

« La formation des collaborateurs à distance entraîne de la fatigue. »

« Est-on toujours un service public si on ne reçoit plus les personnes ? »

« Le temps gagné est-il le temps du sens de notre métier ? »

« Cet effet collatéral finit par interroger la finalité de la pratique et le sens même de l'organisation. »

« Il impose aussi une certaine rapidité, il faut réagir vite (trop vite). »

« Un métier de l'humain qui est poussé dans une vitesse qui n'est pas la sienne. »

« On attend l'immédiateté, que tout le monde soit connecté tout le temps. »

« Le numérique questionne également le rythme de l'évolution, un rythme qui s'accélère constamment et qui ne tient pas compte des difficultés des personnes. »

« Le numérique arrive comme un surplus de travail car de nombreuses personnes démunies face à l'outil arrivent au CPAS qui doit se charger de faire les démarches avec les personnes. »

« Le travail d'encodage s'ajoute au travail "de base" : la charge de travail d'une personne qui va au domicile des patients est toujours la même qu'avant, mais on doit y ajouter 4 heures d'encodage par semaine, plus le temps de s'approprier l'outil. »

## Recommandations



### Éclairage :

Si l'usage du numérique peut être un support dans certaines conditions, il a aussi de nombreux effets négatifs sur la santé mentale. Il peut engendrer du stress ou de la fatigue, un sentiment de déclassement pour certaines personnes ou une sur-sollicitation pour d'autres.

Mais, par-dessus tout, c'est le **sens du travail** qui est malmené. La déshumanisation des accompagnements et des échanges entre professionnel·les peut fragiliser les motivations et faire perdre le sens d'un métier qu'on a pourtant choisi.

Le **rapport au temps** est lui aussi impacté, avec ses conséquences sur la santé mentale des travailleur·euses également. Si, bien utilisé, le numérique peut faire gagner du temps, il crée aussi des attentes de réponses rapides, imposant souvent une temporalité compressée, une rapidité au travail presque au-delà des capacités humaines. Ce qui peut impliquer un contexte angoissant, du stress au travail, une perte de sens à nouveau, pouvant mener jusqu'au burn-out.

Par ailleurs, l'évolution des technologies s'accélère, laissant en arrière les professionnel·les qui ont des difficultés à suivre ce rythme d'adaptation constante.

Mais aussi, le numérique **prend du temps** : quand les institutions doivent pallier la fracture numérique des bénéficiaires, quand les professionnel·les doivent ajouter le temps d'encodage au temps pris avec les usagers et usagères ou s'approprier de nouveaux logiciels.

### AUX ÉQUIPES ET INSTITUTIONS

- o Veiller au **respect de chacun·e**, au sein l'institution, dans ses connaissances et compétences en matière de numérique.
- o Installer un climat et des modalités **d'entraide** face aux nouveaux outils numériques et programmes informatiques. Tout le monde ne les maîtrise pas à un même niveau.
- o Se laisser le **droit à l'erreur** ; se laisser le temps de s'approprier de nouveaux outils, de développer de nouvelles compétences.
- o Prendre soin et **valoriser le temps de travail** donné à l'équipe et à l'institution par celles et ceux qui maîtrisent le numérique et utilisent cette connaissance au service des autres.
- o Aller vers une forme de **coaching** entre collègues, qui mènera ensuite à l'autonomie.
- o Prendre en compte l'urgence de la demande afin de limiter l'anxiété de l'attente pour les bénéficiaires. Clarifier les **délais de réponse** souhaités et mettre en place des dispositifs qui permettent de prioriser les réponses et les différer, avec l'aval de l'institution.  
Une piste pourrait être de mettre en place une réponse automatique précisant la bonne réception de la demande et le délai habituel de réponse de la part des services. Le même type d'information peut être donné sur la messagerie vocale du service.
- o Être au clair sur les **compétences digitales attendues** des professionnel·les (avoir un profil de fonction plus précis quant aux compétences requises, par exemple avec un système de niveau, comme pour les langues).
- o Echanger en interne sur le **sens du travail** et la manière dont nos pratiques de travail le renforcent ou le déforcent.
- o Mieux se connaître et se concerter entre services pour éviter les doublons.

### AUX INSTANCES DÉCIDEUSES

- o Permettre aux travailleur·euses d'être disponibles pour assurer un **accueil humain** auprès de leurs bénéficiaires.
- o Que les nouvelles **tâches d'encodage** soient reconnues et valorisées dans le **temps de travail** :
  - dans l'accompagnement des bénéficiaires à l'usage du numérique pour accéder à leurs droits ;
  - dans le travail d'encodage par le ou la professionnel·le.



## PRENDRE SOIN DES RELATIONS

### Recommandations



#### Ce que les professionnel·les en disent :

« Les réunions sont peu / moins conviviales. »

« On perd le contact avec les collègues et cela a des conséquences sur l'esprit d'équipe et sur la cohésion du groupe. »

« On déshumanise tout, on crée une distance avec le public et entre collègues. »

« Le numérique fracture le lien social. »

« C'est le paradoxe vie privée *versus* vie professionnelle : le télétravail apporte un confort qui laisse plus de temps au privé mais il implique aussi d'être tout le temps disponible professionnellement parlant. »

« Je ressens de la pression de la part de mes collègues pour être sur le groupe WhatsApp du boulot. Or je n'ai pas cette application et je ne veux de toute façon pas avoir de groupe "boulot". »



#### Éclairage :

Le numérique permet le travail à distance tout en maintenant le lien virtuel avec les collègues. Néanmoins, cette possibilité a des conséquences sur les relations, tant les relations de travail que les interactions avec les bénéficiaires.

Les relations familiales ou à soi-même sont aussi touchées, lorsque la possibilité de télétravail rend floues les frontières entre vie professionnelle et vie privée, provoquant des risques de débordement du travail dans la sphère privée ou une impossibilité de « déconnecter ».

### AUX ÉQUIPES ET INSTITUTIONS

- o Mettre en œuvre concrètement le **droit à la déconnexion** des employé·es, par exemple en bloquant l'accès aux outils informatiques (mail et GSM professionnels,... ) avant et après les horaires de travail.
- o Favoriser les **moments formels et/ou informels entre collègues**, en présentiel.



## FAVORISER LA FORMATION CONTINUE



### Ce que les professionnel·les en disent :

« Il est nécessaire de se mettre à jour régulièrement : nouveaux outils (ITSME, lecteur de cartes...), nouveaux logiciels, nouvelles plateformes. »

« Pour rendre le service attendu, on doit être créatives et ultra formées. »

« On manque de maîtrise de l'outil informatique et d'informations sur les nouvelles plateformes. »

« On est peu ou mal formés ; ça nous fait perdre du temps. »

« On se sent obligés de devenir des experts du numérique. »

« C'est un apprentissage long et difficile. » « On doit être autodidacte, s'autoformer. » « On doit s'adapter en permanence, se mettre à niveau régulièrement, ça va trop vite. »

« Il faudrait faire la distinction entre le cœur de métier et le besoin informatique pour lequel l'employée n'est pas nécessairement formée. »



### Éclairage :

Au centre des préoccupations qui ont émergé lors de la journée, se retrouvait l'enjeu d'être formé – ou simplement bien informé – aux outils numériques devenus nécessaires dans le cadre de la fonction exercée. Utiliser ITSME pour accéder à certaines données, encoder des données sur une plateforme digitale, créer des documents partagés, et autres manipulations plus complexes... cela est évident pour certaines personnes, pas du tout pour d'autres.

La formation initiale des personnes des services psycho-médico-sociaux, en contact direct avec les citoyen·nes, n'est pas liée aux métiers du numérique : pour beaucoup, le cœur de leur métier concerne l'assistance aux personnes, et la partie plus administrative et numérisée – censée être un support – peut, quand elle n'est pas maîtrisée, ralentir voire entraver le travail.

Beaucoup se plaignent de ne pas avoir les compétences et les capacités à s'autoformer et se mettre à jour vis-à-vis d'un outil qui change régulièrement.

## Recommandations

### AUX ÉQUIPES ET INSTITUTIONS

- o Reconnaître l'usage des outils numériques comme une compétence à part entière et non comme un acquis implicite, tel que la lecture ou l'écriture.
- o Former les travailleur·euses aux outils numériques classiques et spécifiques à l'institution.
- o Ne pas exiger des personnes qu'elles soient tellement polyvalentes qu'elles n'aient plus le temps pour leur cœur de métier.
- o Se donner l'occasion de se décentrer en mettant les lunettes de l'utilisateur ou de l'utilisatrice pour mieux comprendre l'outil numérique imposé.

### AUX INSTANCES DÉCIDEUSES

- o Inclure dans le parcours scolaire l'apprentissage formatif des principaux outils numériques.
- o Mieux communiquer et informer, proposer aux citoyen·nes et aux professionnel·les des formations sur les plateformes mises en place pour accéder aux services de base.





## PROPOSER DES OUTILS NUMÉRIQUES ADAPTÉS AUX RÉALITÉS DE TERRAIN



Ce que les professionnel·les en disent :

« L'utilisation de logiciels différents nécessite des doubles voire des triples encodages (subsides...). »

« Le manque de matériel oblige la prise de notes manuelles et la saisie ultérieure sur l'ordinateur. De plus, pour certains il n'est pas agréable d'accueillir quelqu'un en même temps que saisir sur le pc. »

« Certains logiciels sont mal adaptés, certaines plateformes mal conçues. Ils ne sont pas ou peu fonctionnels pour le travail de terrain. Il y a un décalage entre les outils et l'utilisation. »

« Le manque de matériel ou les bugs obligent le personnel à utiliser leur propre GSM et leur propre abonnement téléphonique pour faire le travail et rendre le service. »

« Le système dysfonctionne régulièrement (1 jour sur 2) : il y a des problèmes de connexion, ce qui nécessite de faire revenir la personne. Ça décrédibilise l'institution. »



Éclairage :

Au cœur des difficultés de travail liées au numérique se trouve aussi la question du matériel et des outils informatiques ou digitaux : ordinateur portable, souris, casque et ses périphériques mais aussi plateformes et logiciels d'encodage, de prise de rendez-vous, de création de statistiques, d'envoi de newsletters...

Le manque de matériel, son obsolescence ou son dysfonctionnement, les logiciels qui « plantent », le manque de disponibilité et le coût des services IT pour venir dépanner en cas de problème... Tout cela engendre du **stress** pour le personnel et exige de sa part une **adaptation constante**.

De plus, les plateformes utilisées pour répondre aux besoins de l'institution et centraliser les données ne sont pas toujours adaptées, rendant souvent le **travail redondant**. Par exemple, lorsque la même information doit être encodée à plusieurs endroits, lorsque l'entretien avec le ou la bénéficiaire ne permet pas de remplir directement les informations demandées dans les cases digitales...

## Recommandations

### AUX ÉQUIPES ET INSTITUTIONS

- o Centraliser l'encodage des données similaires sur une seule plateforme adaptée afin d'éviter les doubles voire triples encodages des mêmes informations à différents endroits.
- o Prendre le temps de co-construire, avec l'équipe en place, des outils qui correspondent aux projets à mener et aux besoins des travailleurs et travailleuses. Adopter une vision qui part du terrain plutôt que des instances décideuses, qui en sont éloignées.
- o Créer un outil de type « guide pratique » qui rassemble tous les outils numériques qui existent dans l'institution et qui explique leur utilisation.
- o Mieux se connaître entre services et se concerter sur l'adéquation entre le matériel numérique et les différentes tâches à effectuer, de manière à ce que les systèmes d'encodage des institutions soient compatibles et éviter des encodages multiples des mêmes informations.
- o Définir collectivement une procédure de gestion des mails et des fichiers.

### AUX INSTANCES DÉCIDEUSES

- o Garder la mission première du service au centre des décisions en matière de numérisation des institutions.
- o Intégrer les citoyen·nes et les professionnel·les lors de la création de plateformes digitales.





## VEILLER À LA PROTECTION DES DONNÉES

### Recommandations



#### Ce que les professionnel·les en disent :

- « En tant que professionnelle, on a trop vite accès aux données personnelles des gens. »
- « Moins j'en sais sur le patient, mieux je me porte. Or avec les logiciels médicaux on sait tout sur tout. »
- « J'ai des doutes sur le respect du secret professionnel - tout le monde a accès à tout. »
- « On a beaucoup de demandes d'aide pour la banque en ligne, c'est délicat... »
- « Les accès à certaines données nécessitent un code qui est souvent oublié par les usagers. De cet oubli résulte une perte de temps. Ces codes sont censés protéger les données, or on a été forcé de constater que certaines données sont peu confidentielles ou que la confidentialité nécessite que l'utilisateur soit bien au courant des données récoltées et des droits qu'il a sur ces données. »
- « Cela devient kafkaïen, les données fournies permettent de mesurer en permanence ce que l'on fait et prend du temps sur ce l'on doit vraiment faire. »



#### Éclairage :

Les usages du numérique amènent dans leur sillage partage ou diffusion non consentie de données personnelles, contrôle, voire surveillance.

Certaines situations posent des questions éthiques. Par exemple : une travailleuse sociale qui a accès à tous les dossiers des bénéficiaires de son service, même ceux qu'elle ne suit pas elle-même ; un assistant social qui, en ouvrant le dossier d'un usager, accède à l'ensemble de ses données médicales...

Cette problématique liée aux données des bénéficiaires croise celle du contrôle et de la surveillance des travailleuses par leurs institutions : remplir des cases et des formulaires pour prouver qu'on a fait telle tâche ou récolté telle information...

Se pose alors également la question du temps consacré à fournir ces données de contrôle plutôt qu'à réaliser le travail pour lequel on est engagé-e.

Finalement, le ou la professionnel·le qui dispose de données parfois sensibles - qu'il ou elle n'est pas censé-e conserver mais que la gestion du suivi lui impose de garder - porte une responsabilité qui ne lui appartient pas.

#### AUX ÉQUIPES ET INSTITUTIONS

- o Prendre régulièrement un temps en équipe, avec des intervenant-es extérieur-es (juristes...) pour réfléchir à la déontologie de l'institution en termes de protection des données, RGPD, secret professionnel...
- o Réfléchir cette politique interne à partir de ces balises :
  - l'encodage des données doit être un outil qui optimise le travail ;
  - il ne doit pas être un moyen de contrôler le travail et de tracer les erreurs (tâches effectuées ou non, sites internet consultés...);
  - l'encodage et la conservation des données des bénéficiaires doivent être essentiels à leur accompagnement et réalisés avec leur consentement.



## REMETTRE L'USAGER·ÈRE ET SES SPÉCIFICITÉS AU CENTRE DE L'ACCOMPAGNEMENT

### Recommandations



#### Ce que les professionnel·les en disent :

« Le SMS ne peut pas être affiché sur un frigo comme aide-mémoire. Donc les gens oublient parfois leur rendez-vous. Et quand ils ne décommandent pas, le service doit quand même facturer. »

« Le numérique est un frein pour certaines personnes qui font des demandes d'aide familiale et pour le suivi hebdomadaire, car le service leur demande de choisir d'être contactées soit par mail soit par sms pour prévenir de l'heure de passage. »

« Certaines personnes ne connaissent pas ou ne voient pas l'utilité d'utiliser un ordinateur. »

« Pour certaines personnes il y a des difficultés avec la langue. »

« Quand les bénéficiaires ont un niveau scolaire faible il peut y avoir des problèmes au niveau de la compréhension. »



#### Éclairage :

Prendre rendez-vous en ligne avec son médecin, faire une demande de composition de ménage via un formulaire sur le site de la commune, recevoir par SMS l'heure de passage de l'aide-soignant·e, joindre sa mutuelle par téléphone pour poser ses questions... Ces méthodes de communication, certes facilitantes pour certain·es, ne sont **pas adaptées à tous les publics**. Celles et ceux qui, quelle qu'en soit la raison, n'ont pas / ne savent pas / ne veulent pas utiliser d'ordinateur, de tablette, de téléphone portable. Celles et ceux dont la situation nécessite un accompagnement « sur-mesure ».

### AUX ÉQUIPES ET INSTITUTIONS

- o Pouvoir choisir **au cas par cas**, en concertation avec la personne, les modes de communication les plus adéquats. L'utilisation du numérique doit rester une possibilité parmi d'autres. Donner accès à différentes manières d'interagir.
- o Remettre le ou la bénéficiaire **au centre des services d'aide et de soutien** :
  - faire des outils pour les gens et non pour les institutions ;
  - simplifier les démarches administratives.
- o Le numérique doit rester un **outil** au service des usagers et usagères.



## VEILLER À UNE POLITIQUE INTERNE DU NUMÉRIQUE QUI RENFORCE LES DROITS



### Ce que les professionnel·les en disent :

« Si l'entreprise utilise le numérique à ses bénéfiques, c'est dangereux. Il faut utiliser ce système aux bénéfiques des travailleurs. »

« A qui incombe la mission de rendre le numérique accessible ? Actuellement, cela retombe sur la première ligne, mais sans moyens supplémentaires, formations ou orientations possibles. »

« On tombe dans l'exclusion de publics déjà exclus, qui le sont doublement. Quels impacts pour les personnes en perte d'autonomie ? »

« Avec la numérisation des pratiques et des services, on en arrive à manquer de lien humain. Cet effet collatéral finit par interroger le sens même de l'organisation. »

« Le numérique régit mon travail. Plus qu'un outil, cela devient le cadre. Un cadre froid et déshumanisé. »

« Sa mauvaise utilisation par une demande excessive du management dégoûte du numérique. »

« L'obligation de conserver tous les dossiers, documents, formulaires, etc. en version papier et en version numérique est incohérente et chronophage. »



### Éclairage :

Nos services ont généralement pour objet social de permettre aux personnes d'accéder à leurs droits (santé, logement, travail, sécurité sociale, éducation...), voire de les renforcer. Dès lors, se pose la question de la manière dont notre travail et nos institutions, avec le numérique, renforcent ces droits ou au contraire en compliquent l'accès. Les travailleur·euses sont les mieux placées pour savoir comment le numérique peut les aider dans cette mission, ou au contraire la déforcer.

## Recommandations

### AUX ÉQUIPES ET INSTITUTIONS

- o Utiliser le système numérique aux bénéfiques des travailleur·euses, et donc par ricochet à l'avantage des bénéficiaires.
- o Mener une réflexion préalable sur la politique numérique interne. S'assurer d'avoir une politique inclusive et des pratiques inclusives.
- o Garantir la formation et l'orientation des professionnel·les.
- o Adapter la numérisation du travail aux besoins et réalités de terrain des professionnel·les.
- o Evaluer périodiquement les outils numériques et les modifier si besoin, mais également anticiper en évaluant la pertinence, l'intérêt et la plus-value de l'intégration d'un nouvel outil numérique dans les pratiques professionnelles.

### AUX INSTANCES DÉCIDEUSES

- o Engager du personnel pour garantir un accueil humain et social de qualité dans les institutions.
- o Prendre en compte les coûts cachés du numérique dans le financement des institutions et projets (temps de travail, de mise à jour / formation, impact environnemental, ...).
- o Consulter le terrain pour un numérique adapté.
- o Mesurer les difficultés de terrain avant de prendre des décisions.
- o Eviter la pollution grise par un usage à bon escient<sup>3</sup>.
- o Rappeler que le numérique est un outil parmi d'autres, et qu'il ne doit pas être la finalité.
- o Prendre en compte les publics qui ne peuvent et ne pourront pas s'intégrer dans l'évolution numérique.
- o Condamner la stigmatisation des publics qui n'arrivent pas à s'intégrer dans l'évolution numérique.

<sup>3</sup> L'énergie grise désigne toute l'énergie « cachée » nécessaire pour réaliser un produit ou un ouvrage puis pour l'éliminer, voire le recycler.

## CONCLUSION



Le numérique est présent dans nos vies personnelles et professionnelles. Il nous permet d'échanger, de nous informer, découvrir, réserver, travailler, acheter, faire valoir nos droits... Néanmoins, il s'impose de plus en plus à nous, ne laissant parfois plus le choix des manières d'échanger, de remplir des documents, demander des informations, réserver et payer des déplacements...

D'un point de vue professionnel, de plus en plus de plateformes permettent de centraliser et partager les informations des bénéficiaires entre travailleur-euses, mais également entre travailleur-euses et bénéficiaires. Ces plateformes devraient permettre un gain de temps et favoriser l'autonomie des personnes. Mais ce n'est valable que pour les personnes qui sont en capacité d'utiliser l'outil numérique, tant au niveau de l'accès au matériel, que de l'accès aux compétences.

La journée organisée le 14 février a mis en évidence un glissement et une complexification du travail des personnes de première ligne. En effet, des demandes d'aide face aux démarches numériques se multiplient. De plus, la numérisation permet la récolte de données pour le pouvoir subsidiant afin de contrôler les bénéficiaires et les professionnel-les. Ces mesures questionnent la sécurisation des données récoltées et le respect des droits et de la vie privée des personnes.

La numérisation a induit une mutation et une accélération de la prise en charge des personnes, transformant aussi les fondements du travail social. Au final, les travailleur-euses doivent se charger de pallier ces évolutions, ce qui entraîne une perte de temps et une perte de sens du travail social.

Pour trouver son chemin dans les méandres des apports et écueils de la numérisation, une question peut faire office de boussole :

*Les orientations prises permettent-elles un accroissement des droits des bénéficiaires et de leur bien-être?*<sup>4</sup>

Une question qui doit toujours se penser en mettant l'humain - l'humain usager, l'humain professionnel - au centre de la réflexion.

## REMERCIEMENTS



Nous remercions l'ensemble des participant-es et intervenant-es présent-es lors de la journée du 14 février, qui ont apporté tous les contenus de ce cahier.

Nous remercions tout particulièrement Sophie Wellens, Joëlle Hanlet, Marie-France Vincke, Yannis Belguenani, Mireille Maudougt et Annabelle Duaut pour leur relecture attentive du document.

<sup>4</sup> Pour rappel, un cahier d'animations est en cours de réalisation. Il vise à donner des outils concrets d'animation aux institutions qui souhaitent questionner leur usage du numérique. Il sera disponible début 2024 chez les partenaires du projet, en version papier ou numérique.



Avec le soutien de l'Instance Bassin Enseignement qualifiant,  
Formation, Emploi du Brabant wallon