

Les travailleurs sociaux : les « nouveaux guichets » par défaut

Duchesne Justine
Lire et Écrire en Wallonie
Février 2024

« Le lien social se délite-t-il dans une société qui voit se développer les technologies de l'information et de la communication de manière vertigineuse ? À vrai dire, il s'étend, se complexifie et perd sans doute en consistance, en profondeur, là où il gagne en extension, en rapidité de circulation. Dans une société où le lien interpersonnel se distend, pour beaucoup, le seul lien porteur devient le rapport à soi-même (...) Pour le travail social, le chantier est immense¹. »

Aucune pratique du social n'est indépendante du type de société, ni des rapports sociaux au sein desquels elle se déploie. Si les travailleurs sociaux incarnent à une certaine époque les bras armés d'un social dit intégrateur, ils agissent depuis les années quatre-vingt et la montée en puissance des formes de précarité, dans une dynamique nouvelle². C'est alors plutôt dans l'intermédiation³ que leur intervention prend racine. À cette époque, les travailleurs sociaux sont en charge, non seulement de la résolution des situations mais également de la création de liens. C'est aussi dans l'intermédiation entre les institutions et les services qu'ils agissent : transférer les dossiers, régler des situations problématiques lorsque des incompréhensions se créent, tenter de replacer l'utilisateur au cœur de la gestion de ses problèmes sont autant de sphères d'actions qu'ils sont amenés à explorer au quotidien.

Désormais, l'introduction du numérique ou plutôt des technologies nouvelles dans la sphère professionnelle change de nouveau la donne. Ce travail d'intermédiaire est en quelque sorte entravé par une série de filtres techniques et technologiques, introduisant des paramètres supplémentaires à gérer dans l'accompagnement des personnes ainsi que dans l'échange entre organismes.

C'est en tout cas l'avis de Rosalie, agente d'accueil, de guidance, d'orientation et d'accompagnement⁴, à Lire et Écrire. En effet, selon elle, si le lien social se distend entre les individus sous les coups du « numérique », il se dérobe également entre les institutions et les partenaires. Le métier se complexifie. Il subit des transformations à la hauteur des changements sociaux à l'œuvre pour se diriger droit vers ce qu'elle intitule : un « fractionnement de l'aide sociale⁵. »

¹ D. VRANCKEN (2010), *Social barbare*, Couleur livres asbl.

² *Ibid.*, p. 28.

³ *Ibid.*

⁴ De nombreuses appellations existent pour désigner ce type de fonction. Nous les avons ainsi toutes citées afin que chaque travailleur puisse s'y retrouver. Dans les faits, Rosalie est agente d'accueil et formatrice.

⁵ Nous faisons ici référence à l'« univers du travail social » en général. Ce domaine, vaste et hétérogène, regroupe une multitude d'acteurs, aux pratiques diverses et hétéroclites, qui « font » leur métier autant que leur métier les façonne.

GASPARD J-F, Tenir ! Les raisons d'être des travailleurs sociaux, La Découverte, p.14.



En résumé, le « numérique prend le dessus ». Le lien ne se fait plus. Le contact entre les services se perd au détriment des personnes.

Ainsi, à l'image de ce qu'on nomme communément la « fracture numérique⁶ », ce serait ici plutôt la vision d'ensemble des acteurs associatifs et sociaux œuvrant dans, autour et pour le parcours des apprenants qui se verrait fragmentée⁷.

Partant de l'expérience de Rosalie⁸, nous tâcherons ici de décortiquer, d'illustrer et d'alimenter cette affirmation.

Il n'y a pas qu'entre les individus que le lien social se distend

Un plus grand « fractionnement de l'aide sociale », qu'entend-on par-là ?

En toute logique, les acteurs « du social » n'agissent pas tous simultanément. Certains œuvrent en amont d'un problème rencontré par les publics, d'autres en aval. Les actions sont multiples et devraient normalement converger vers un même objectif : l'autonomie des personnes accompagnées.

Dès lors, prenons deux structures telles que le CPAS et Lire et Écrire. Les acteurs en leur sein communiquent et échangent afin de régler au mieux et le plus rapidement possible des situations rencontrées par les publics en demande d'aide.

Cependant, à l'heure de la numérisation grandissante et de la facilitation administrative, passant par le canal technologique, « *toutes les démarches prennent plus de temps (...) et les assistants sociaux sont débordés* », nous indique Rosalie.

En effet, paradoxalement, plutôt que de faciliter les échanges, la numérisation semble entraver les contacts, entraînant une sorte de repli sur soi et une focalisation interne sur chaque situation spécifique rencontrée : « *le problème, c'est que chacun fait son petit truc et personne ne règle le problème en général, en entier* », insiste Rosalie. Les contacts s'amenuisent, le réflexe du téléphone se perd, les face-à-face disparaissent et la vision globale en pâtit.

C'est aussi l'avis de plusieurs chercheurs, dont celui de F. Sorin et P. Mazet, qui soulignent que la fermeture des guichets, ainsi que la numérisation des procédures internes au sein des institutions ont

⁶ Pour une approche critique concernant l'utilisation de ce terme : VAN NECK Sébastien, « **La fracture numérique** », un système de déclassement qui vous veut du bien. Quelques considérations critiques sur une notion au cœur des préoccupations, mai 2022. En ligne sur : <https://lire-et-ecrire.be/La-fracture-numerique-un-systeme-de-de-classement-qui-vous-veut-du-bien>.

⁷ DUCHESNE J., **Des clics et des claques pour des professionnels engagés**, Lire et Écrire en Wallonie, mars 2023, p.6. En ligne sur : https://lire-et-ecrire.be/IMG/pdf/des_clics_et_des_claques.pdf.

⁸ Il convient de préciser que Rosalie ne fut pas la seule travailleuse interviewée. Les constats présentés au sein de cet article valent pour bon nombre d'entre eux et se basent sur une récolte d'informations, de sollicitations ou encore d'interpellations formelles et informelles de travailleurs de première ligne à Lire et Écrire, depuis mai 2020.

transformé les relations partenariales entre les organismes sociaux et les acteurs de proximité⁹. Et ce, pour plusieurs raisons :

- La numérisation des procédures internes au sein des administrations et de certains services est encore récente et s'impose à des travailleurs parfois peu à même de gérer un nouvel aspect technique et technologique dans leur quotidien professionnel.
« La numérisation amène de la complexité. Les assistants sociaux nous le disent tous (...) Là où ils réglaient la situation via un coup de fil. Ils prennent des heures parce qu'il faut créer un compte pour l'un ou pour l'autre... », stipule Rosalie, en parlant des CPAS de la commune où elle professe.
- La fermeture des guichets engendre également un flux de nouvelles demandes de publics nécessitant un accompagnement et un appui pour des démarches administratives en ligne, parfois complexes. Complexité qui se veut accentuée par le fait que les situations à régler touchent aux droits des personnes. Techniques et délicats, ces droits sont difficiles à appréhender, en peu de temps, dans l'empressement du moment. Les professionnels ont alors non seulement peur de mal faire mais se retrouvent également à chercher des solutions pendant des heures.
En résulte des institutions débordées et des publics parfois laissés à l'abandon.
« Les gens vont maintenant sonner à plusieurs portes en espérant que leur situation se règle. Avant les assistantes sociales aidaient, maintenant, elles n'ont plus le temps de le faire. Il y a une surcharge (...) Elles n'ont plus le temps de prendre le temps », nous explique encore Rosalie.

Ainsi, la démonstration est simple et pourtant lourde de conséquences pour les publics accompagnés, ainsi que pour les acteurs de terrain : la dématérialisation abolit les petits liens tissés entre les agents, les administrations et les services.

Impact sur le quotidien des accompagnants

Du temps qui se dématérialise

Loin de n'être qu'une dynamique inoffensive, cette cassure des connexions éventuelles entre services a non seulement un impact sur les parcours des apprenants - sur leur accès à certaines ressources financières, sociales et culturelles - mais également sur le travail des acteurs accompagnant ces publics¹⁰. Pour Rosalie, le facteur temporel n'est pas à négliger. Les nouvelles démarches à effectuer en ligne empiètent sur son temps disponible, chamboulant complètement son organisation quotidienne.

⁹ SORIN F. et MAZET P., **Aide aux démarches administratives en ligne et recherche de l'autonomie numérique dans un contexte de dématérialisation. Une nécessaire coopération à l'échelle des écosystèmes locaux**, Synthèse du rapport d'accompagnement scientifique, 2019.

Pour de plus amples informations : **Accès aux droits sociaux et lutte contre le non-recours dans un contexte de dématérialisation**, Rapport d'accompagnement scientifique du projet #LabAccess, mars 2019, en ligne sur : https://www.askoria.eu/images/PDF-Actualites/Acces-aux-droits_Rapport_Accompagnement-scientifique_LABAcces_ASKORIA_mars2019.pdf.

¹⁰ Plus d'infos : DUCHESNE J., **Dédale dans les revers du « tout numérique »**, Lire et Écrire en Wallonie, mai 2022. En ligne sur https://lire-et-ecrire.be/IMG/pdf/dedale_dans_les_revers_du_tout_numerique.pdf.

GALVÁN CASTAÑO I., **Les personnes analphabètes à l'épreuve de la dématérialisation des services d'intérêt général**, La situation d'Actiris, l'office régional pour l'emploi, Lire et Écrire Bruxelles, avril 2022. En ligne sur : <https://lire-et-ecrire.be/Les-personnes-analphabetes-a-l-epreuve-de-la-dematerialisation-des-services-d>.



« J'ai eu un exemple ce matin. Un apprenant qui a des dettes. Il vient avec son papier et ses dettes proprement écrites à la main. Je lui dis que c'est au service du CPAS qu'il doit aller. L'apprenant me répond : "ce sont les dettes pour l'énergie. Ils ne prennent pas en charge ces dettes-là Il faut aller sur le site. " Je me rends alors compte que personne n'a le fil de tout ça. J'ai alors contacté l'assistante sociale pour demander où il en était et elle me répond : "je n'en sais rien !" Je me suis alors retrouvée à téléphoner à tous les créanciers. Ça m'a pris 2h30 ! »

Exemple illustrateur de son travail actuel, Rosalie passe beaucoup de temps à retracer le fil des informations qui se perdent sur le net, dans les dossiers dématérialisés.

« Il n'y a plus d'historique des choses. Il faut toujours tout recommencer depuis le début, retracer le fil des situations des personnes ! », confirme-t-elle.

Si la réponse à la requête de l'apprenant était finalement sur le site, personne n'y avait réellement accès. Parce que le mot de passe était perdu. Parce que les informations encodées étaient parcellaires, voire inexistantes. Parce que l'apprenant était censé le faire lui-même mais ne savait pas où cliquer. Trop d'informations, trop d'icônes, trop d'onglets, trop de pages qui s'ouvrent et se ferment en un coup de pouce !

La journée, l'agente d'accueil enfile alors son costume de détective et part à la recherche des infos « perdues » ou « dissimulées dans les tiroirs du net » :

« Le suivi global ne se fait plus et les infos se perdent car les apprenants eux-mêmes ne comprennent pas tout. Depuis un certain temps, et à cause de l'ordinateur, ils sont en dehors du suivi de leur situation. Et il y a toujours une assistante sociale qui attend une réponse à un mail envoyé pour les suites d'un dossier (...) C'est là que le délitement entre en scène. [Il n'y a] plus de suivi global car cela prend trop de temps et qu'il faut être au taquet pour réagir à une réponse qu'on recevra peut-être trop tard (...) J'apprends régulièrement, en contactant des services, que l'une ou l'autre chose a déjà été faite, ou justement non. J'essaie alors de reculer dans la démarche et renvoie parfois à l'une ou l'autre personne qui a peut-être plus d'infos que moi... »

C'est ici que le facteur temporel interfère avec la notion de « cloisonnement ». En effet, Rosalie perd du temps à chercher une information. Elle se heurte à des procédures administratives à rallonge lorsqu'auparavant il lui aurait suffi de décrocher son téléphone pour obtenir une réponse. Loin d'être anodine, l'aide numérique en devient chronophage, grappillant au fur et à mesure l'espace d'écoute et de disponibilité du travailleur.

C'est d'ailleurs ici même le périmètre de l'activité professionnelle qui se révèle remis en question indiquent P. Mazet et F. Sorin dans cette optique : « la réalisation où l'assistance à la réalisation de démarches administratives empiète sur le temps disponible, au détriment d'une approche globale des situations des personnes¹¹. »

Ainsi, l'absence ou la sous-estimation du temps nécessaire pour prendre en charge les difficultés numériques des apprenants constituent des contraintes d'autant plus fortes que les demandes de ceux-ci s'avèrent croissantes.

¹¹ MAZET P. et SORIN F., Répondre aux demandes d'aide numérique : troubles dans la professionnalité des travailleurs sociaux », in *Terminal*, 128, 2020, paragr.17.

Pourtant, si Rosalie souhaite continuer à exercer son métier comme elle le conçoit, elle se retrouve contrainte d'intégrer cette dimension dans son travail, au détriment de ce qu'elle considère alors comme le cœur de son action.

Un rôle qui n'est pas le sien

« Avant, parfois, il y avait des situations que je savais que je ne devais pas régler mais que je faisais quand même. Maintenant, je sais que si je renvoie et que la personne revient, le problème ne sera pas réglé. »

Pour que la situation se règle, Rosalie n'a ainsi d'autre choix que de répondre à des demandes qui ne lui incombent pas au départ. Elle endosse alors un rôle qui n'est pas le sien, mais plutôt celui d'un assistant social, ou encore celui d'un fonctionnaire d'une administration. En cause : une sorte de glissement professionnel progressif et insidieux qui s'apparente à une translation des tâches d'un organisme à l'autre.

En cascade, cette transition tend à s'ancrer dans la durée, au détriment de ses missions premières. Et ce, sans financement, ni rémunération ou reconnaissance quelconque, qu'elle soit symbolique ou matérielle.

Le mécanisme est simple. Lorsque les administrations ne remplissent plus leurs missions, d'autres doivent y répondre. En résulte une sorte de délestage en chaîne des tâches, retombant sur les épaules des travailleurs au sein des services sociaux. Puis lorsque ces services sont eux-mêmes débordés, les acteurs associatifs, dont Lire et Écrire, se présentent comme les dernières portes ouvertes pour répondre à un public qui ne sait plus vers qui se tourner. « Le choc de la dématérialisation est bien d'une certaine façon d'externaliser le travail normalement réalisé dans les administrations », note d'ailleurs F. Sorin¹² dans cette même idée.

« Je me rends compte au quotidien que les personnes ont parfois vu plusieurs intervenants sociaux avant d'aboutir près de moi », témoigne Rosalie. « On ne les a pas aidés pour plusieurs raisons : soit la démarche prend trop de temps. Il faut la faire de manière numérique (créer un identifiant, mot de passe... via l'ordinateur). Soit la démarche est trop compliquée car on n'a que des morceaux de l'histoire. Puis, on se rend compte que d'autres ont déjà fait le même boulot et on ne sait pas pourquoi il y a encore une demande. Soit la démarche va avoir trop de suites : envoyer des mails, attendre la réponse, recontacter la personne pour lui expliquer cette réponse, et ainsi de suite (...) L'apprenant m'explique ouvertement qu'on ne l'a pas aidé pour les raisons que je viens de citer. Parfois, il me dit que son AS a commencé mais qu'elle n'a plus le temps de continuer (...) »

Si cette translation des tâches pose question, elle montre également à quel point la surcharge des travailleurs est grande, et entraîne diverses remises en question, au détriment d'un travail considéré comme « bien fait » selon eux et ce, même s'ils donnent le meilleur d'eux-mêmes.

¹² Intervention de SORIN F., Lire et Écrire en Wallonie, Recours aux droits et analphabétisme, un écart qui se creuse ?, 16 décembre 2022. Vidéos en ligne sur : <https://lire-et-ecrire.be/Colloque-Recours-aux-droits-et-analphabetisme-un-ecart-qui-se-creuse>.



C'est alors que le débordement temporel et professionnel – engendré par l'afflux de demandes nouvelles des publics, de nouvelles techniques à appréhender mais également par l'apparition d'un domaine d'intervention aux balises désormais plus floues – crée un sentiment de « ne plus savoir gérer », lorsqu'auparavant les limites du travail effectué étaient considérées comme plus claires.

« Moi-même je me sens débordée par les délais à tenir et je me demande ce qu'il se passera si je suis en congé ou malade. Si je ne consulte pas ou je ne donne pas de suite à mes mails professionnels... », s'inquiète Rosalie.

« Ce report du travail d'accompagnement administratif vers les sphères associative et privée est le signe d'une forme de désengagement de l'État, vectrice d'inégalités sociales d'accès aux droits¹³ », peut-on d'ailleurs lire dans le rapport du défenseur des droits.

Dans cette optique, il appartient alors aux travailleurs sociaux, dont Rosalie, de combler cette défaillance et de « tout faire », afin de permettre aux publics en difficulté d'avoir accès à leur compte en banque, au compteur à budget en ligne sur le site du CPAS, à la plateforme d'une administration...

Or, ces nouvelles tâches – et pas des moindres – viennent déstabiliser leur quotidien professionnel entraînant non seulement de la désillusion, mais également, par moments, de l'essoufflement : tant les démarches sont parfois longues, tant la pression est parfois forte (par peur de mal faire, par peur des conséquences d'agir dans un univers encore complexe et méconnu, ne leur appartenant pas au départ).

« Pour les compteurs à budget, le CPAS a créé un accès via internet. Tu dois créer ton identifiant et ton mot de passe. Tu peux te connecter et voir où tu en es, recharger ta carte, etc. Parfois, ça nous prend 2 heures ! Mais les gens ont besoin de savoir où ils en sont au niveau de leur compteur. On peut créer leur compte mais qui va recharger leur carte ? Imagine quelqu'un qui me téléphone à 17h le vendredi et je sais que cette personne n'a plus rien sur sa carte. Ça veut dire qu'elle n'aura plus d'électricité et moi je pars en weekend... C'est catastrophique ! », témoigne Rosalie.

« Ce transfert de l'accompagnement à l'accès aux droits impacte fortement l'activité des travailleurs sociaux et remet en question leurs pratiques et leurs identités professionnelles, l'organisation du travail et la nature de la relation d'aide », confirme d'ailleurs N. Okbani¹⁴ dans cette même idée. Ni subventionnés, ni formés pour ça, ces derniers agissent alors au jour le jour, naviguant presque à l'aveugle dans les eaux troubles de l'e-administration.

¹³ Défenseur des droits (2019, 2022) tel que cité par OKBANI N., CAMAJI L., MAGORD C., **Dématérialisation des services publics et accès aux droits**, in Revue des politiques sociales et familiales, 2022/4, paragr. 2.

¹⁴ OKBANI N., (2022), **Réception de l'e-administration par les professionnels et mutation du travail social**, in [Informations sociales 2022/1 \(n° 205\)](#), pages 38.

Des guichets « par défaut » ?

Ainsi, si les travailleurs sociaux sont amenés à pallier les manquements des administrations, à recréer du lien là où les technologies numériques « fracturent » les individus¹⁵, ils sont également poussés à (ré)introduire un sentiment d'appartenance, là où certains publics souffrent d'une mise à l'écart : ceux qui n'ont pas accès, ceux qui ne veulent pas, ceux qui ne savent pas.

« Quand on voit que l'ONEM est en train de passer totalement au numérique. Ça ne va faire que creuser le fossé entre les lettrés et les non lettrés, les nantis et les moins nantis. Et nous, les travailleurs sociaux, on essaie de reboucher les trous avec nos pelles ! », s'exclame Rosalie sur cette question.

Si la fermeture des guichets est actuellement bien en route, l'introduction des technologies numériques dans le cadre professionnel participe dès lors paradoxalement au développement d'une logique de service et de « guichet » au sein du travail social¹⁶: chacun derrière son bureau, à répondre à la demande d'un public perdu face aux démarches administratives à effectuer, sans communication immédiate entre les « vitrines » de ces nouveaux face-à-face dématérialisés.

Cette logique altère par ailleurs l'action des professionnels du social, en niant la co-construction de l'aide apportée, tout autant qu'elle pousse les associations et les services sociaux à se replier derrière leurs écrans respectifs, lorsque curieusement la communication et l'échange d'informations auraient dû en être « simplifiés ».

Tel un effet domino, il est donc ici question de cassures successives de connexions : entre le citoyen et les administrations, entre les administrations et les organismes associatifs et privés, tout autant qu'entre le travailleur social et le bénéficiaire de l'action. « Il y a une cassure dans le dialogue, c'est inévitable !¹⁷ », confirme d'ailleurs Rosalie en parlant de la façon dont se déroulent désormais ses permanences et ses rencontres avec les apprenants. Cassures qui ne sauraient – en grande partie – être palliées que par des professionnels du social. La boucle est bouclée.

Mais où allons-nous ?

À l'épreuve de cette démonstration – mettant en lumière un impact parmi d'autres des technologies numériques dans le cadre professionnel – il semble dès lors opportun de mettre en évidence quelques pistes et questionnements, permettant potentiellement de tendre vers une réconciliation des tâches et des fonctions entre organismes censés collaborer.

¹⁵ Nous le savons, ce terme « fracturer » pose question. Nous l'utilisons ici à dessein, afin de marquer les esprits. Nous sommes cependant bien conscients que cette fracture est mouvante et que la plupart des usagers des technologies – les personnes analphabètes y compris – ont bel et bien des usages des NTIC, bien qu'ils soient hétérogènes, partiels ou encore peu formels.

¹⁶ BOURDELOIE H., BRUNA Y., GEORGE E., TOUATI Z., **La communication et ses techniques sont-elles morales ?**, Actes du CR33 du XXI^e Congrès de l'AISLF, La société morale, 12-16 juil. 2021., p.64.

En ligne sur : https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_03784767/document.

¹⁷ DUCHESNE J., *op.cit.*, p. 2.

Dans un premier temps se pose la question du mandat professionnel. Si le rôle qu'est amenée à prendre Rosalie – en palliant les manquements d'une administration aveugle aux difficultés d'accès engendrées par la mise en ligne de ses services – s'impose à elle de façon hétéronome, la question des limites demeure centrale.

Si chaque travailleur déploie des limites différentes, il semble néanmoins intéressant, voire indispensable, de déterminer et de trancher les frontières du mandat professionnel faisant fonction actuellement. Le mandat doit-il être accepté ? Est-ce l'objectif de devenir, d'une certaine façon, des sous-traitants des administrations ? Ce mandat devrait-il plutôt être confié à une personne ou à une institution entièrement dédiée à cela ? En sachant, bien évidemment, que la question sociale ne peut se réduire à une question technique, tant elle s'avère sensible et nécessite un investissement prenant des professionnels accompagnant les publics en difficulté.

Sans trancher dans l'immédiat, nous pouvons néanmoins affirmer un point : les sphères associatives et privées ne sont pas censées prendre en charge le rôle d'une administration. Le flou qui opère actuellement et la délégation des tâches en cascade participent à la désaffection¹⁸ de travailleurs investis pour leur travail, ainsi qu'à l'essoufflement de ceux qui « se donnent » pour leur public. Il serait dès lors temps que l'administration, et les services publics qui la composent, se réapproprient leur mission première, c'est à dire garantir l'accès de chaque citoyen à ses droits (indépendamment de tout équipement, bagage ou appétence pour le numérique). De cette affirmation se dégage dès lors une vraie « urgence démocratique à remettre les services publics en phase avec la vie réelle de gens. ¹⁹»

Néanmoins, si cette prétention vaut dans un absolu, la réalité se situe dorénavant bien loin de cette ambition. Dans les faits, de nombreux travailleurs sociaux se trouvent face à des impasses s'ils souhaitent exercer leur métier. En ce sens, il convient d'œuvrer en parallèle à leur soulagement.

Ainsi, face à l'aspect technique d'une technologie désormais bien implantée dans leur quotidien, se dresse une nouvelle question : celle de leur formation à l'administration des droits. Car la complexité des démarches administratives à effectuer, loin d'être abordables en « un clic », nécessite un accompagnement dans la durée, ainsi que des clés de décryptage des sites des administrations en ligne. Obtenir quelques « tuyaux » afin de se déplacer plus aisément dans les arcanes des administrations sur le net permettrait alors aux travailleurs sociaux de gagner, ne fut-ce qu'un peu de temps, lorsqu'ils se trouvent désormais désarmés face aux nouvelles demandes qui « pleuvent sur leurs épaules. »

Enfin, pour bon nombre d'entre eux, la « débrouille » s'avère incontournable, s'ils souhaitent continuer d'avancer « malgré tout ». Dans cette optique, ils définissent alors eux-mêmes « un nouveau corpus de savoir-faire et de règles pour faire face aux questions concrètes²⁰ » qui se présentent à eux au jour le jour. Pour Rosalie, la préservation d'arrangements alternatifs entre travailleurs de différents services et associations (tels que : « peux-tu recevoir cette personne en physique pour regarder son dossier ? ») demeure alors une solution à long terme. Que ce soit pour conserver une certaine marge de manœuvre

¹⁸ OKBANI N., *op.cit.*, p. 45.

¹⁹ LALOUX P., « Je clique où pour récupérer mes droits ? » : immersion dans le monde des « déclassés » du numérique, *Le Soir*, mai 2023, p. 19.

²⁰ DE VILLERS GRAND CHAMPS G., POLFLIET X., **L'accompagnement numérique : enjeux, cadres et pratiques déontologiques. Faculté des sciences économiques, sociales, politiques et de communication**, Université catholique de Louvain, 2022., p.48.



Lire et Ecrire

face au « tout numérique », mais également en vue de continuer à répondre aux demandes d'un public pour qui la numérisation ne va pas de soi.