Les conditions d'adoption du numérique dans le service social

SCHNEIDER Matti <matti.schneider@beta.gouv.fr>

Résumé. Distinguons, derrière les outils logiciels, les modalités de leur adoption : informatique (automatiser ce qui est normalisé) ou numérique (faire émerger de nouvelles pratiques). Les plans d'informatisation retirent du pouvoir aux usagers, mais le passage au numérique peut émanciper. Il faut co-construire itérativement des outils simples et transparents pour répondre aux problèmes réels du quotidien, et les offrir avec un libre choix d'usage. Alors le numérique servira le social, sans fracture.

Mots-clés : numérique, collaboration, confiance, logiciel libre.

1. Le numérique peut servir le travail social

Cadrons d'emblée cet article : je ne suis pas assistant de service social. Je travaille avec et pour ces professionnel·le·s depuis deux ans, mais je ne prétendrai pas maîtriser toutes les subtilités de ce métier. Mon domaine de compétence est le numérique. Je fais partie de l'équipe Mes Aides, un simulateur d'aides sociales librement accessible en ligne[1] et utilisé chaque jour par plusieurs milliers de personnes, dont nombre d'assistant·e·s sociaux. J'ai eu l'occasion tant d'échanger directement que de présenter[2] devant ces professionnel·le·s, et je sais comme il peut parfois être difficile d'aborder les questions liées au numérique dans le domaine social. Trop souvent, elles donnent le sentiment de mener à la mécanisation d'un travail dont tout le sens est l'humain.

Cet article vise précisément à montrer comment le numérique n'est pas intrinsèquement opposé au travail social, mais peut bien au contraire l'appuyer et le soutenir. Il ne s'agit pas de nier

---

[1] https://mes-aides.gouv.fr?utm_campaign=rfss

[2] Colloque *Le non-recours aux droits et services* par l'Observatoire de non-recours aux droits et services (Odenore), l'INSET d'Angers, 2015.

que l'informatisation a pu mener à la dégradation de services, mais d'expliquer les choix qui mènent à cette fin, et de montrer qu'il est possible et souhaitable de faire autrement. Ce n'est pas une simple croyance, mais ce que les utilisateurs de Mes Aides nous affirment.

Je suis vraiment très satisfaite de l'outil. Si je regrette une chose, c'est qu'il soit aussi peu connu.

P., Agent d'accueil, Service action sociale, CCAS

2. Le numérique n'est pas l'informatisation

Tout comme les *sciences* sociales elles-mêmes (Wievorka, 2013), le *travail* social a longtemps été éloigné des outils logiciels[1]. Le plus souvent, les premiers usages sont arrivés à l'initiative de l'institution et ont consisté en la dématérialisation des dossiers et l'informatisation des procédures. Deux faces, en réalité, de la même pièce : celle de l'automatisation du traitement d'éléments déjà normalisés. Voilà peut-être ce à quoi l'informatique excelle, mais cela n'a pas grand-chose à voir avec le *numérique*, qui relève d'une transformation culturelle bien plus que technique (Doueihi, 2013).

Et cette transformation-là, à n'en pas douter, a déjà rencontré les pratiques du travailleur social, en apportant des questions qui semblent parfois plus relever de pratiques personnelles de l'agent·e que du fonctionnement institutionnel : comment répondre à une demande d'information par courriel ? Est-il plus efficace de consulter mon agenda sur mon téléphone ? Quand privilégier une information lue sur service-public.fr par rapport à un descriptif papier plus officiel mais potentiellement périmé ?
Le passage au numérique relève de la somme de ces interrogations et changements mineurs, bien plus que des plans d'informatisation imposés[2].

---

[1] Énoncé introductif de la Revue française du service social n°264.

[2] Ce type de questions ne *peut* d'ailleurs pas être posé en amont d'un de ces « plans » par la structure : si elle a besoin d'un plan de transformation, c'est parce que ces pratiques sont exclues de son champ méthodologique, et que la transformation s'impose car elles se heurtent aux processus en place.

Séparons d'ailleurs bien ces deux concepts.

D'un côté, l'*informatisation* d'un processus, annoncée si souvent avec des objectifs de fiabilisation, d'accélération, d'économie… et qui mène si souvent, il faut le dire, au contrôle des actes par la quantification et la normalisation.
C'est bien cette normalisation et ce contrôle qui sont mortifères, dans les domaines sociaux encore plus qu'ailleurs (Scott, 1998). Comment quantifier l'efficacité d'un entretien ? Comment évaluer les informations obtenues lors d'une visite à domicile ? Comment justifier que le temps passé derrière un écran n'a probablement pas la même valeur que celui passé en face à face, même si le dossier est rempli plus rapidement ?

Inversement, la *numérisation* des pratiques vient outiller les interactions sans être imposée, et vise à démultiplier les capacités des usagers — ici, les assistant·e·s de service social, mais potentiellement les bénéficiaires eux-mêmes. L'objectif dans ce cas n'est pas d'abord l'efficience de la structure, mais l'*empowerment*[1] des individus qui la composent. Le résultat sera d'ailleurs probablement l'amélioration de l'efficience de la structure ! Mais la manière d'y arriver est la confiance envers les agent·e·s en son sein, renforcée par des outils qui autonomisent, plus qu'envers l'architecture de ses processus.

C'est bien cette numérisation-là qui est aujourd'hui éloignée du travail social. Elle est souvent rejetée par omission par les structures, mais également rejetée activement par les agents, sur la base compréhensible d'expériences négatives accumulées lors de précédents plans d'informatisation. Et pourtant, cette transformation peut être heureuse et bénéficier à tou·te·s.

Étant assistante sociale, chaque jour j'accompagne les personnes notamment en termes de droits et d'ouverture de droits. Pour les accompagner au mieux, je souhaite utiliser votre outil afin d'être efficiente au maximum pour eux.

C., Assistante de service social, CARSAT

---

[1] Terme sans traduction autre que « empouvoir », que je résumerais par « le renforcement et la prise de conscience de la capacité à agir ».

3. L'outillage numérique doit se faire avec et pour les usagers

3.1. Comprendre les problèmes

La meilleure manière de construire un logiciel de qualité, qui apporte de la valeur à ses usagers[1], consiste à le construire *avec* elles et eux. Cela relève d'une évidence : qui connaît mieux les problématiques quotidiennes réelles que le logiciel est censé résoudre que les usagers eux-mêmes (Maurya, 2012) ?
Et pourtant, le drame de la plupart des structures est que les commanditaires d'un logiciel ne sont pas ceux qui vont l'utiliser, et que ceux qui le réalisent n'interagissent pas avec eux. Ce qui est codé est donc le fantasme que des prescripteurs distants ont des besoins des usagers au lieu de solutions aux problèmes du quotidien.

Prenons l'exemple du non-recours aux prestations sociales, c'est-à-dire le fait qu'une personne éligible à un droit ne le perçoive pas. En 2008, ce non-recours allait de 11 % pour la CMU-C (Revil, 2010) à 80% pour l'ACS (Guthmuller *et al*, 2011), voire 100 % pour certaines populations (Revil, 2010) !

Traditionnellement, la lutte contre ce non-recours consiste à communiquer sur les dispositifs et à demander aux assistant·e·s de service social de se former aux nouvelles règlementations. Bien évidemment, la multiplication des critères mène au besoin d'enregistrer un nombre croissant d'informations sur les bénéficiaires. On crée donc des dossiers personnels dématérialisés… et l'agent·e finit par passer son temps d'échange à remplir ce modèle abstrait de la personne qui lui fait face pour avoir toutes les informations qui lui permettront ensuite de remplir des formulaires de demande.
Inversement, le pari de l'application Mes Aides a été de se focaliser non pas sur la promotion des nouvelles aides, mais de

[1] Encore une fois : ici, les assistant·e·s de service social, mais aussi toute autre partie prenante amenée à interagir avec le système, donc potentiellement les bénéficiaires.

réduire fondamentalement l'effort d'évaluation des droits aux aides sociales.
Pourquoi cet angle d'approche ? Tout simplement parce qu'il découle des problèmes rencontrés par les usagers ! On retrouve en effet systématiquement pour causes du non-recours « le fait de penser ne pas être éligible, le manque d'information et la complexité des démarches » (Guthmuller *et al*, 2011). À quoi bon promouvoir une nouvelle prestation quand son public sera de toute façon persuadé de ne pas pouvoir la percevoir ? Et quand cette certitude mène à ne pas s'adresser à l'assistance sociale qui permettrait de surmonter la complexité des démarches ?
Une proposition adaptée, et la vision de Mes Aides, est donc d'évaluer l'éligibilité d'un individu au maximum de prestations possibles en un minimum de temps.

3.2. Co-construire les solutions

Si on base un logiciel sur les problèmes remontés par ses usagers, on maximise les chances que ces usagers aient un intérêt à l'utiliser. Pour autant, cela ne suffit pas à garantir la pertinence de la réponse apportée. Il faut également les inclure dans la construction de la solution.
Il ne s'agit pas de faire de la « conception par comité » où chaque idée apportée est égale, y compris les plus spécifiques, ni de faire construire le logiciel par les usagers. Il s'agit simplement d'utiliser un processus itératif dans lequel chaque modification est confrontée à la réalité du terrain. Dans le cas de Mes Aides, cette confrontation prend plusieurs formes.

Dans un premier temps, des tests utilisateurs approfondis. Il s'agit là d'étudier de manière ethnographique la prise en main de l'application, de prendre note des difficultés rencontrées, puis d'échanger sur d'éventuelles suggestions d'amélioration[1]. Ces sessions sont notamment effectuées lors de changements importants dans l'interface.

---

[1] https://speakerdeck.com/mattisg/tests-utilisateurs-et-agilite

L'application est également passée au crible d'un usage professionnel quotidien par la rencontre d'assistant·e·s de service social. Pour éviter les biais territoriaux, l'équipe se déplace auprès de structures qui organisent une rencontre avec leur écosystème associatif et institutionnel local. Nous nous sommes ainsi rendus à Melun, Paris, Montpellier, Nancy, Rennes[1]… pour des échanges réunissant usagers réguliers du service et nouveaux venus qui permettent de raffiner les fonctionnalités offertes.

Au-delà de ces rencontres physiques, le contact est rendu possible en permanence dans l'application elle-même. Les courriels envoyés sont lus directement par les développeurs du produit, et non par un « service client » sans responsabilité.

Fig. 1. Invitation affichée en fin de simulation.

Le point fondamental incarné dans chacune de ces pratiques est toujours le même : seule la collaboration rapprochée entre usagers experts de leur métier et développeurs experts du numérique permet de fournir un service qui résout de vrais problèmes.

3.3. Mesurer l'impact

Comme je l'ai détaillé plus haut, la quantification devient facilement un instrument de contrôle contre-productif. Plus précisément, plus un indicateur quantitatif est utilisé pour prendre des décisions, plus il va être manipulé et plus son usage va corrompre le processus qu'il était censé évaluer (Campbell[2], 1976).

---

[1] https://github.com/sgmap/mes-aides-ui/wiki/Partenaires

[2] Ma reformulation de "*The more any quantitative social indicator is used for social decision-making, the more subject it will be to corruption pressures and the more apt it will be to distort and corrupt the social processes it is intended to monitor.*"

Pour autant, l'investissement dans des développements et des changements de pratiques doit se justifier par des gains dans la mission. Il faut donc mesurer, mais être très attentif à ce que les mesures soient celles d'un *résultat* et non d'un *effort*.
Nous distinguons pour cela deux temporalités, qui n'évaluent jamais l'usager, mais uniquement le système. Dans un temps court, un suivi de performance nous permet de déterminer si l'outil remplit sa mission. Et dans un temps long, des études statistiques nous permettent de déterminer si les changements induits par l'outil ont un impact positif sur le problème macroscopique traité.

Pour Mes Aides, nous déterminons si l'outil remplit sa mission de réduire fondamentalement l'effort d'évaluation des droits aux aides sociales en mesurant le temps passé par rapport au nombre d'aides évaluées et à la fiabilité des résultats calculés.

En novembre 2016, plus de la moitié des usagers évaluent leurs droits en moins de 7 minutes, et 97 % en moins de 30 minutes[1], ce qui recouvre l'immense majorité des situations complexes.

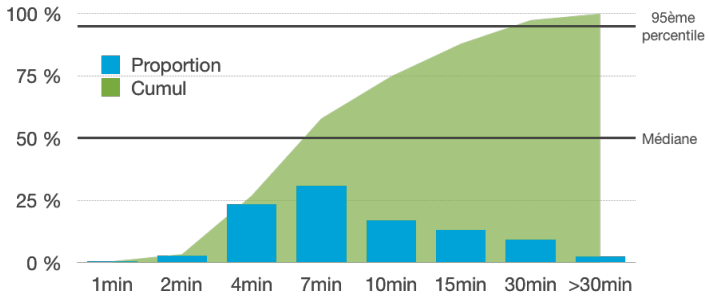

Fig. 2. Temps passé maximal pour une simulation unique sur Mes Aides.

Cette durée permet d'évaluer l'éligibilité à 24 prestations sociales légales et extra-légales. De nouvelles prestations sont régulièrement ajoutées.

[1] https://beta.gouv.fr/2016/11/04/mes-aides-metriques-pirates-tunnel-conversion-public

La fiabilité est évaluée par des tests automatisés créés par des expert·e·s des aides de chaque structure qui comparent les résultats d'une simulation avec les aides réellement obtenues après instruction. Plus de 600 tests montrent que l'application est fiable dans l'immense majorité des cas.

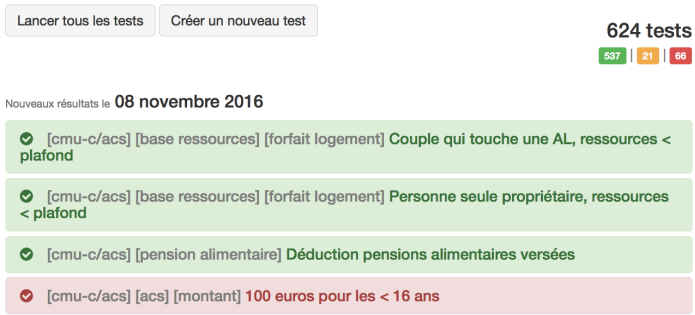

Fig. 3. L'interface de tests automatisés de Mes Aides, librement accessible sur https://mes-aides.gouv.fr/tests.

Ces éléments, ainsi que le nombre toujours croissant d'utilisateurs en l'absence de communication, semblent montrer que Mes Aides remplit effectivement sa mission de réduire l'effort d'évaluation des droits aux aides sociales.

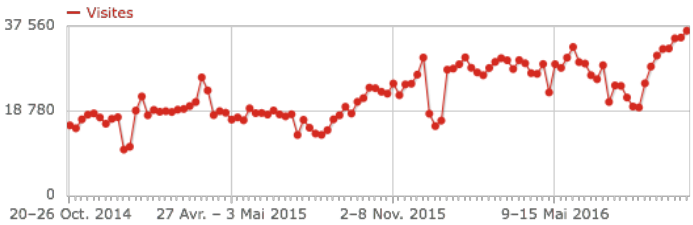

Fig. 4. Décompte des visites hebdomadaires sur Mes Aides d'octobre 2014 à octobre 2016. Les creux sont les vacances scolaires.

Pour autant, l'usage ne peut suffire à prouver un impact[1]. C'est pourquoi une étude précise de l'impact de Mes Aides sur le non-recours est menée par le *Poverty action lab*, organisme de

[1] https://github.com/sgmap/beta.gouv.fr/wiki/Piloter-par-l'impact

recherche indépendant, en partenariat avec Pôle Emploi et la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS).
Cette étude[1] est basée sur 20 000 demandeurs d'emploi. Un courriel leur présente Mes Aides et l'étude. S'ils acceptent de participer, leur parcours sur le site est suivi individuellement dans une base de données accessible aux chercheurs du laboratoire uniquement, et détruite après 36 mois. Le code informatique qui transmet les données des situations est libre et peut donc être audité[2] en permanence. Une demande sera ensuite faite par Pôle Emploi au Registre national des prestations sociales pour chaque participant·e, pour déterminer si les populations ayant utilisé Mes Aides ont statistiquement demandé plus d'aides. Cela permettra d'évaluer si Mes Aides diminue le non-recours en usage autonome.
Mais il ne s'agit là que d'une manière de mesurer *un* impact sur le réel. Est par exemple absente de cette mesure la démultiplication du potentiel pour l'assistant·e de service social, dont le rôle est crucial pour les populations non autonomes numériquement.

Car, bien sûr, tous les usagers ne pourront pas s'emparer de tous les logiciels. Et tous les assistant·e·s de travail social non plus. S'agit-il de la fameuse « fracture numérique », qui apporterait une limite à tout usage du numérique puisqu'il serait intrinsèquement excluant ?

4. La « fracture numérique » n'existe pas

Les personnes ne sont pas à égalité face aux usages numériques. Elles ne le sont pas dans leur *capacité* (accès à un appareil connecté, aptitude physique…), mais aussi dans leur *capabilité*[3] (Granjon, 2011), c'est-à-dire dans leur appropriation

---

[1] https://mes-droits.fr

[2] https://github.com/sgmap/mes-aides-ui/pull/288

[3] Parfois appelée « littératie numérique ».

des références culturelles qui permettent de comprendre les modalités d’interaction avec un logiciel.

En réalité, « la fracture numérique n’est pas seulement un défaut d’usage […] ces dissimilitudes ne sont pas autre chose que des traductions pratiques de formes de rapports sociaux fondés sur des injustices sociales » (Granjon, 2011). Cette observation a été prouvée quantitativement à grande échelle sur des générations qui arrivent à majorité aujourd’hui (Mercklé & Octobre, 2012). Cela signifie que la « fracture numérique », terme récurrent des discours politiques, n’existe pas en tant que telle : cette fracture suit la même ligne de faille que toutes les autres.

Les assistant·e·s de service social savent traiter ces cas et se faire les médiateurs d’interactions dont leur public est parfois incapable. Remplir des formulaires abscons pour lesquels le maniement du dialecte administratif est un prérequis fait partie des attributions de ces professionnel·le·s depuis longtemps.

Le numérique est une *nouvelle* forme d’interaction pour laquelle un accompagnement peut être nécessaire, bien plus qu’une barrière *supplémentaire*. Et, tout comme l’absence d’un « droit à la non-lecture » n’a pas éliminé l’illettrisme, des personnes resteront « non-usagers » (Granjon, 2011), au sens où les outils numériques leur resteront inaccessibles, qu’un « droit à la déconnexion » existe ou non. En revanche, parmi celles qui le peuvent, la proportion qui utilisera ces outils variera fortement selon la manière dont ils seront apportés.

5. Favoriser l’adoption par la transparence et le libre choix

Paradoxalement, imposer une innovation freine son adoption. Prescrire un outil implique de prescrire des changements de pratiques, ce qui déclenche systématiquement des réactions de rejet, qu’elles soient légitimes ou réflexes. Les outils doivent donc être *proposés*.

L'intérêt sera bien présent s'ils ont été conçus *pour* et *avec* les usagers, puisqu'ils répondront à des problèmes réels. Ensuite, les bonnes pratiques et les choix d'utiliser ou non un outil émergeront depuis le monde du service social, selon chaque situation, interaction, et sensibilité personnelle.

Pour que ces décisions puissent être prises de manière éclairée, les outils doivent exposer leur fonctionnement, notamment lorsque les choix techniques ont des conséquences en termes de sécurité ou de traçabilité. Cela implique une forme d'éditorialisation, mais a probablement également pour préalable la mise à disposition du code sous une licence libre, c'est-à-dire qui en autorise la lecture, afin d'en permettre l'audit citoyen.
À tout le moins, les structures devraient internaliser les compétences permettant la souveraineté sur ces outils plutôt que d'en déléguer toute la gestion. Comment, sinon, garantir que la lecture proposée par le fournisseur correspond à ce qui est réellement codé ?

De même, les modalités et finalités d'accès et de conservation aux données personnelles doivent être explicitées, pour que l'usager, qu'il agisse en son nom propre ou au nom d'un tiers, puissent juger de la pertinence de l'outil selon chaque situation. Cette transparence est garantie par la loi informatique et libertés[1], mais il est important de former les assistant·e·s de service social à évaluer les risques pour leur public, notamment quand il est en situation de précarité, d'exclusion voire d'irrégularité, pour prendre cet aspect en compte dans leur choix d'utiliser ou non un outil dans un cas précis.

6. Ce qu'il faut exiger

Une liberté individuelle d'usage d'un bouquet d'outils suggérés, dont la proposition de valeur a été co-construite et dont les contraintes d'usage sont claires, garantira une adéquation du numérique à chaque situation, notamment au regard des

[1] https://www.cnil.fr/fr/comprendre-vos-obligations/les-principes-cles

capacités et *capabilités* tant du public que de l’assistant·e de service social. Cette adéquation pourrait presque être un impératif moral et déontologique, puisque « l’outil simple, pauvre, transparent est humble serviteur ; l’outil élaboré, complexe, secret est un maître arrogant » (Illich, 1973), si elle n’était pas d’abord une condition pragmatique du succès des missions tant numériques que sociales.

Pour le bénéficiaire, le numérique peut être un obstacle supplémentaire dans l’accès au droit, voire dans l’intégration sociale, quand il expose la complexité du système sous-jacent en demandant au public d’en devenir expert, et qu’il éloigne l’assistance qui peut s’avérer nécessaire.
Mais il peut tout aussi bien être un levier facilitant l’autonomie quand il vient à l’inverse absorber la complexité administrative.

De même, le risque immense pour l’assistant·e de service social est la machinisation de l’humain. Plus précisément, d’être à la fois mis à distance de son public et, quand il peut le rencontrer, d’être réduit à une extension du système informatique, exécutant les contraintes qui y ont été encodées, en une prolongation d’interface homme-machine pour les « non-usagers ».
Et pourtant, le numérique peut tout autant lui permettre de se concentrer sur l’humain qui lui fait face pendant qu’un ordinateur prend en charge les aspects administratifs de son travail.

La problématique n’est donc pas de savoir si la technique sera économiquement accessible (elle le sera) ; ni de savoir si la dématérialisation sera fiable (elle le sera). Non, il s’agit seulement d’exiger que la transformation des processus de travail par le logiciel serve à *donner* plus de pouvoir aux usagers en multipliant leur capacité à agir et non à leur en *retirer* en les contrôlant plus. Les pratiques qui le permettent existent, des outils comme Mes Aides en prouvent l’applicabilité, il ne reste qu’à en faire pleinement le choix.

Références

1. CAMPBELL Donald, « Assessing the impact of planned social change », Evaluation and Program Planning, Occasional Paper Series, 8, 1976, p. 67-90.
2. DOUEIHI Milad, *Qu'est-ce que le numérique ?*, Presses universitaires de France, 2013.
3. GRANJON Fabien, « Fracture numérique », Communications, 88, 2011, p. 67-74.
4. GUTHMULLER Sophie, JUSOT Florence, WITTWER Jérôme, *et al*, « Le non-recours à l'Aide Complémentaire Santé : les enseignements d'une expérimentation sociale à Lille. », Irdes, Questions d'économie de la santé, 162, 2011.
5. ILLICH Ivan, *La Convivialité*, Seuil, 1973.
6. MAURYA Ash, *Running lean: iterate from plan A to a plan that works*, O'Reilly Media, 2012.
7. MERCKLÉ Pierre et OCTOBRE Sylvie, « La stratification sociale des pratiques numériques des adolescents », RESET [En ligne], 1, 2012.
8. REVIL Hélèna, « Le non-recours à la protection complémentaire santé gratuite ou aidée », Odenore (Maison des Sciences de l'Homme Sud-Est), Études et recherches, 25, 2010.
9. SCOTT James C, *Seeing like a state: How certain schemes to improve the human condition have failed*, Yale University Press, 1998.
10. WIEVIORKA Michel, *L'impératif numérique ou La nouvelle ère des sciences humaines et sociales ?*, CNRS, 2013.

Remerciements

Jean-Michel LABONNE
Julien CARON
Laurent BOSSAVIT