

Pratiques numériques dans l'accompagnement des personnes en reconversion professionnelle

Digital practices in the support of people undergoing reskilling

Prácticas digitales en el acompañamiento de las personas en reconversión profesional

Práticas digitais de apoio às pessoas em processo de requalificação

Christophe Ducrocq

Numéro 20, avril 2025

Numérisation du travail et transformations de la formation. Quelles ingénieries en formation et enjeux de professionnalisation à l'oeuvre ?

Work digitalization and transformations in training. What training engineering and professionalization issues are at work?

Digitalización del trabajo y transformaciones en la formación. ¿Qué ingenierías en formación y qué desafíos de profesionalización están en juego?

Digitalização do trabalho e evolução da formação. Que questões de engenharia da formação e de profissionalização estão em jogo?

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1118046ar>

DOI : <https://doi.org/10.52358/mm.vi20.423>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Université TÉLUQ

ISSN

2562-0630 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Ducrocq, C. (2025). Pratiques numériques dans l'accompagnement des personnes en reconversion professionnelle. *Médiations & médiatisations*, (20), 72–94. <https://doi.org/10.52358/mm.vi20.423>

Résumé de l'article

Le numérique induit de nouvelles formes d'activités et transforme les espaces de travail. Les relations qu'entretiennent les salariés s'en trouvent modifiées. Ce constat est d'autant plus prégnant dans les métiers de la relation à autrui. Nous nous sommes intéressés à l'accompagnement professionnel afin de répondre à la question : en quoi le numérique modifie-t-il l'accompagnement fondé sur la relation à autrui? On constate un manque de recherches scientifiques sur ce sujet, en particulier pour aborder la question de la posture des acteurs et des actrices face aux impacts du numérique sur leurs interactions. Notre étude miroir permettra d'interroger des accompagnantes et des bénéficiaires d'un dispositif dans le cadre du bilan de compétences. Nous avons mené des entretiens semi-directifs et nous avons analysé notre corpus en deux temps, grâce à Iramuteq complété par une grille d'entretien. Notre analyse est soutenue par les verbatim des répondantes et répondants. Même si le numérique est intégré dans les pratiques d'accompagnement, l'environnement de travail est rendu moins capacitant dans les relations humaines. Les accompagnantes trouvent des pratiques innovantes pour conserver une forme de proximité et les bénéficiaires adoptent une attitude facilitatrice.

© Christophe Ducrocq, 2025



Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

érudit

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

<https://www.erudit.org/fr/>



Pratiques numériques dans l'accompagnement des personnes en reconversion professionnelle

<https://doi.org/10.52358/mm.vi20.423>

Christophe Ducrocq, doctorant en sciences de l'éducation et de la formation
Université de Lille, France
christophe.ducrocq.etu@univ-lille.fr

RÉSUMÉ

Le numérique induit de nouvelles formes d'activités et transforme les espaces de travail. Les relations qu'entretiennent les salariés s'en trouvent modifiées. Ce constat est d'autant plus prégnant dans les métiers de la relation à autrui. Nous nous sommes intéressés à l'accompagnement professionnel afin de répondre à la question : en quoi le numérique modifie-t-il l'accompagnement fondé sur la relation à autrui? On constate un manque de recherches scientifiques sur ce sujet, en particulier pour aborder la question de la posture des acteurs et des actrices face aux impacts du numérique sur leurs interactions. Notre étude miroir permettra d'interroger des accompagnantes et des bénéficiaires d'un dispositif dans le cadre du bilan de compétences. Nous avons mené des entretiens semi-directifs et nous avons analysé notre corpus en deux temps, grâce à Iramuteq complété par une grille d'entretien. Notre analyse est soutenue par les verbatim des répondantes et répondants. Même si le numérique est intégré dans les pratiques d'accompagnement, l'environnement de travail est rendu moins capacitant dans les relations humaines. Les accompagnantes trouvent des pratiques innovantes pour conserver une forme de proximité et les bénéficiaires adoptent une attitude facilitatrice.

Mots-clés : accompagnement, numérique, relation, interaction, pratiques, environnement, espaces de travail, capacitant, proximité, facilitation



1. Introduction et mise en contexte

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) s'imposent à nous sans que nous puissions mener une réflexion sur les mutations socioprofessionnelles qu'elles impliquent (Bretesché, 2019; Boullier, 2019). Le numérique induit de nouvelles formes d'activités et remet en cause les espaces de travail habituels (Casilli et Cardon, 2015; Casilli *et al.*, 2019; Boullier, 2019; Busson, 2019) en favorisant des phénomènes de nomadisme et de déspatialisation (Oliveri et Pélissier, 2019; Klein et Govaere, 2012a; Klein et Ratier, 2012), et un brouillage des frontières entre les sphères privées et professionnelles (Flichy, 2004; Flichy, 2017; Bodoc et Metzger, 2009; Loup *et al.*, 2020). Les relations qu'entretiennent les salariés se trouvent modifiées au sein de ces espaces de travail transformés par le numérique (Michaud, 2011, dans Carayol *et al.*, 2016; Boudokhane-Lima et Felio 2015; Cifali, 2020; Ruiller *et al.*, 2017). La question de recherche est donc de savoir comment et avec quelles conséquences pour les individus.

Cette question se pose de manière encore plus prégnante pour les espaces de travail englobant les métiers de la relation à autrui, tels que ceux de l'accompagnement professionnel de salariés (Baujard, 2023) ou de demandeurs d'emploi. Les points de vue varient entre deux courants, un premier qui affirme que les applications numériques ne peuvent pas remplacer ce qui fait l'essence même de la relation d'aide à autrui (Dubasque, 2019) et un second qui constate que les évolutions du numérique dans l'accompagnement bouleversent les dispositifs d'accompagnement et les pratiques des accompagnants pour y faire face (Plantard 2021b). Notre étude tentera donc de répondre à cette question : en quoi le numérique modifie-t-il l'accompagnement fondé sur la relation avec autrui?

La littérature sur ce sujet manque d'analyses scientifiques. Une expérimentation au sein de l'ANPE¹ avait démontré une amplification de la dissymétrie dans une relation d'accompagnement médiatisée par un dispositif numérique appelé visiophonie² (Velkovska et Zouinar, 2007). Plus proche de nous, une étude quantitative réalisée auprès de personnes accompagnantes pour le compte de Emmaüs Connect montre une modification du contenu de l'accompagnement ainsi qu'une remise en cause des fonctions même de la personne accompagnante du fait de la présence du numérique, sans qu'elle aborde véritablement les conséquences concernant les relations interpersonnelles (Davenel, 2016).

Malgré le manque de recul et de données qualitatives concernant les effets du numérique sur les métiers de l'aide à autrui, nous observons qu'en France, certaines structures de formation présentent l'accompagnement dans le cadre du bilan de compétences utilisant des artefacts numériques à distance comme identique à un accompagnement en présentiel. Ce constat nous amène à réaliser une étude qui questionne les accompagnants et accompagnantes dont c'est le métier, et leurs bénéficiaires, dans le cadre de ce dispositif. Cette étude en miroir a pour objectif d'identifier si le numérique constitue un obstacle au déroulement d'un accompagnement ou s'il détériore la relation d'accompagnement, et d'analyser comment les pratiques d'accompagnement évoluent. La perception des bénéficiaires n'est jamais remise en question, alors que l'enjeu pour ces derniers est déterminant, l'issue d'un accompagnement pouvant remettre en cause un projet professionnel ou un projet de vie.

Après avoir exposé l'état de l'art dans les domaines du numérique et de l'accompagnement, nous présenterons notre méthodologie de recherche puis notre analyse des résultats que nous discuterons au regard des concepts développés.

¹ ANPE : Agence nationale pour l'emploi, ancienne appellation de France Travail.

² Visiophonie : technique du visiophone, associant télévision et téléphonie.



2. État de l'art

La transition numérique doit être examinée comme une série de renouveaux « ontophaniques » qu'il est crucial d'étudier en évitant le piège d'une fascination caractérisée par une « technophilie aveugle » teintée de représentations sociales exagérant les possibilités qu'elle offre ou pourrait offrir, ou suscitant des craintes liées à une « technophobie facile » face à l'influence qu'elle exerce actuellement ou pourrait exercer dans l'avenir sur nos vies (Vial, 2013; Musso, 2009, dans Plantard, 2021f).

Le rôle du numérique dans notre perception à autrui remet en question notre rapport au monde. Nous l'appréhendons en grande partie par l'écran (Rosa, 2018), au travers duquel nous envisageons celui-ci dans une réalité augmentée, avec pour conséquence de rendre « faibles » les liens que nous pouvons établir avec autrui (Vial, 2013).

L'individu n'est plus engagé entièrement dans l'espace dans lequel il interagit avec le numérique, car l'ensemble de son corps et de son esprit se concentre sur un écran (Rosa, 2018). Ainsi, échanger en visioconférence entraîne des formes de désorientation et de distractions avec pour conséquence une diminution du champ de vision et donc de la visibilité des émotions faciales et des microexpressions, et des difficultés d'obtenir les contacts visuels (Olliffe *et al.*, 2021). Des temps de latence plus longs qu'en présentiel, qui sont dus à des difficultés à prédire ce que va dire l'interlocuteur, altèrent également les mécanismes automatiques conversationnels (Boland *et al.*, 2022). La théorie des filtrages des indices sociaux (Sproull et Kiesler, 1986, dans Gronier, 2018) démontre qu'Internet opère un décalage important entre la communication et les émotions de l'auteur d'un message et ce que le destinataire en perçoit. Une autre théorie, celle du renforcement des indices sociaux, soutient que le manque d'éléments non verbaux perturbe l'échange d'émotions et oblige l'individu à trouver des stratégies (Gauducheu, 2008), ce qui peut freiner la collaboration de travail (Molinari *et al.*, 2017).

Avec le numérique, les savoirs sont extériorisés en dehors de l'individu par des phénomènes mnémotechniques (Stiegler *et al.*, 2014). On lui attribue également la capacité de détruire l'attention, ce qui réduit considérablement les capacités de concentration et donc d'apprentissage, et on lui reproche de détruire notre capacité de traiter autrui avec civilité et de s'occuper de lui (Stiegler *et al.*, 2014).

Dans le domaine de la formation, le numérique remet en cause l'engagement des corps, car il nous fait croire que nous sommes en relation avec autrui alors que nous ne le sommes pas réellement (Cifali, 2020) : finalement, pour certains individus, la virtualisation de l'accompagnement serait un moyen de se préserver et d'éviter les confrontations (Cifali, 2020).

Ces éléments interrogent les conséquences du numérique sur l'accompagnement qui peut être défini comme un processus de cheminement physique d'idées, d'images ou de représentations dans le passé, l'actuel et le devenir, qui amène à un déplacement de l'individu d'un endroit et d'une situation donnée, vers une nouvelle situation ou vers un nouvel état idéalement meilleur. Même si les protagonistes se fixent des objectifs à atteindre, « l'idée de cheminement prévaut sur celle de but à atteindre » (Paul, 2009a; Vial et Caparros-Mencacci, 2007), lequel devient alors secondaire.

Le rythme de ce cheminement doit être adapté parce qu'il se mène à deux et en conversant (Paul M, 2009a; Cornu, 2015), dans une forme de coagir guidé, qui permet aux bénéficiaires en transition de suivre un chemin qui l'amènera vers lui-même (Poulin, 2015). Cette relation « inédite » et horizontale (Boutinet, 2007) permet à la personne de s'inventer, « chemin faisant » (Paul, 2018), et « chemin faisant, le processus se déroule sans y prendre garde » (Jullien, 2007).



Le courant interactionniste met en évidence l'influence que peuvent avoir les relations sur le comportement de l'individu, ses valeurs, ses idées, ses émotions et l'image qu'il a de lui-même (Wittezaele, 2007). Le récit, la narration, les échanges réciproques et les confrontations permettent d'installer une base relationnelle forte et provoquent un processus interactionnel (Pineau, 2015; Paul, 2015; Paul 2009a), permettant ainsi une réflexivité pour les deux interlocuteurs (Denoyel, 2007), c'est-à-dire un retour sur ce qui est dit (Paul, 2018). Cette réflexivité permet au bénéficiaire de redéfinir ses activités et la temporalité, de modifier ses valeurs et ses objectifs de vie, de redéfinir ses objectifs, et constitue un « support au mouvement » (Pouyaud, 2021). Ce faisant, le rapport aux autres se modifie (Gosset et Faurie, 2021).

Au-delà de l'aspect purement relationnel, l'environnement et le contexte de travail d'un accompagnement ou d'une personne accompagnante doivent être capacitants, c'est-à-dire qu'ils doivent être facilitateurs et permettre de « développer de nouvelles compétences ou connaissances » en élargissant leurs possibilités d'actions et en les faisant « accéder (...) à l'autonomie dans l'action » (Falzon, 2005, dans Fernagu Oudet, 2012). Il peut s'agir du cadre et de l'ambiance de travail, mais aussi des outils mis à disposition ou même encore de la liberté d'agir, si l'on considère les origines du concept de capabilité que Amartya Sen définit comme des « libertés réelles de mener une vie que l'on a des raisons de valoriser » (Sen, 2004, ans Nagels *et al.*, 2019).

Lorsque tous ces facteurs sont réunis, l'accompagnement peut favoriser la métamorphose de l'individu aidé ainsi que celle de l'accompagnant ou de l'accompagnante et de son milieu. Cela le rendra plus actif, ou davantage actif s'il l'était déjà, selon la définition de Dewey, qui affirmait que « le sujet agit sur l'objet, mais en agissant, il se transforme lui-même, tout en modifiant une partie de son environnement » (Boucenna, 2017). L'enjeu est que l'accompagnement mène l'individu vers une capacité d'agir en se construisant (Poulin, 2015), en vue d'un « changement objectivable » (Paul, 2009b) qui influence la vision que l'individu a de lui-même et de son environnement, et qui participe donc à sa construction identitaire (Costalat-Founeau, 2021). Il s'agit dans la plupart des cas de la recherche de solutions, que le bénéficiaire vérifie par l'observation et l'investigation afin de les valider, amenant ainsi l'individu à évoluer dans sa vision du monde et de son avenir afin qu'il devienne agissant (Boucenna, 2017).

Les tensions qui émergent de cette revue, entre les nouvelles technologies de l'information et les interactions humaines, nous amènent à étudier plus particulièrement comment la posture liée à l'accompagnement outillé par le numérique interroge l'interaction au sein de l'espace de travail des acteurs.

3. Méthodologie de recherche

Notre démarche de recherche s'organise autour d'entretiens semi-directifs retranscrits dans leur intégralité. Ils sont analysés grâce à un logiciel d'analyse lexicale et complétés par une grille d'entretien. Ces éléments nous amènent à faire ressortir quelques éléments saillants que nous pourrions confronter aux concepts développés.

3.1. Recueil des données

Afin de répondre à notre question de recherche, nous avons mené une étude ancrée pragmatique, reposant sur une analyse qualitative d'entretiens semi-directifs. Nous n'avons pas retenu un échantillon précis pour ne pas discriminer notre public. Nous avons scindé notre échantillon en deux groupes : les accompagnantes, qui sont exclusivement des femmes, et les personnes accompagnées, également appelées bénéficiaires. Cette division se justifie par notre hypothèse selon laquelle ces deux catégories ont des expériences et des points de vue distincts. Nous avons ainsi interrogé 7 accompagnantes (5 en présentiel et 2 en distanciel) et 7 bénéficiaires (1 en présentiel et 6 en distanciel), sur un laps de temps



relativement court de 2 mois. La particularité des entretiens avec les bénéficiaires est qu'ils et elles ont été interrogés de 2 à 3 mois après la fin de leurs accompagnements : il était important qu'ils ou elles puissent à la fois se souvenir des particularités de leur parcours d'accompagnement et qu'ils ou elles puissent évoquer ce parcours avec le recul nécessaire, et particulièrement son déroulé et ses effets. Enfin, un protocole expliquant notre recherche et ses objectifs a permis de cadrer les entretiens.

Nous avons conduit notre recherche autour de trois thématiques issues de notre questionnaire qui ont guidé et nos entretiens et notre analyse (tableau 1).

Tableau 1

Les trois thématiques de notre recherche sur l'accompagnement des personnes en reconversion professionnelle

Thème	Angles de notre questionnaire de recherche préalable aux entretiens	Le public
L'évolution du numérique / l'évolution de la relation d'accompagnement	Le numérique modifie-t-il un élément essentiel de l'accompagnement : le cheminement, le dialogue, la relation, le contexte? A-t-il un effet sur la transformation?	Accompagnantes et bénéficiaires
Les pratiques d'accompagnement	Comment les accompagnantes modifient-elles leurs pratiques pour accompagner les évolutions du numérique?	Accompagnantes
Les limites du numérique	Doit-on limiter l'utilisation du numérique dans l'accompagnement?	Accompagnantes et bénéficiaires

Nous avons ensuite élaboré deux guides d'entretien, un pour chaque groupe, afin de guider le déroulement des entretiens (tableau 2 et tableau 3). Chaque guide contient une première colonne avec les thèmes qui ont été abordés pendant l'entretien et une deuxième colonne contient les sous-thèmes que nous souhaitons voir émerger des discours.



Tableau 2

Thèmes abordés dans le guide 1 : Guide d'entretien des accompagnantes

Thème abordé	Sous-thèmes recherchés
1 – Les pratiques professionnelles de l'accompagnement avec le numérique	L'utilisation du numérique dans les pratiques d'accompagnement? Quel numérique? Quelles pratiques? Modifications des pratiques depuis la pandémie?
2 – Le numérique vs la relation d'accompagnement avec les bénéficiaires	Le numérique modifie-t-il la relation avec les bénéficiaires? Le cheminement? Le contexte? La transformation?
3 – Le numérique vs les pratiques et les modalités de l'accompagnement	Quels sont les apports du numérique? Le numérique modifie-t-il les pratiques? En quoi et comment?
4 – Les bénéficiaires et leur perception quant à l'utilisation du numérique	Comment les bénéficiaires vivent l'apparition du numérique? Réagissent-ils différemment?

Note. Sept interviews ont été effectuées.

Tableau 3

Thèmes abordés dans le guide 2 : Guide d'entretien des bénéficiaires

Thème abordé	Sous-thèmes recherchés
1 – Utilisation du numérique	Utilisation du numérique dans la vie personnelle? Dans la vie professionnelle?
2 – Utilisation du numérique dans l'accompagnement	Le numérique a-t-il été utilisé dans l'accompagnement vécu? Si oui, lequel? Le numérique est-il un frein? Si oui en quoi?
4 – Ressenti concernant l'utilisation du numérique dans l'accompagnement?	Comment avez-vous vécu l'utilisation du numérique dans votre accompagnement?

Note. Six interviews ont été effectuées.



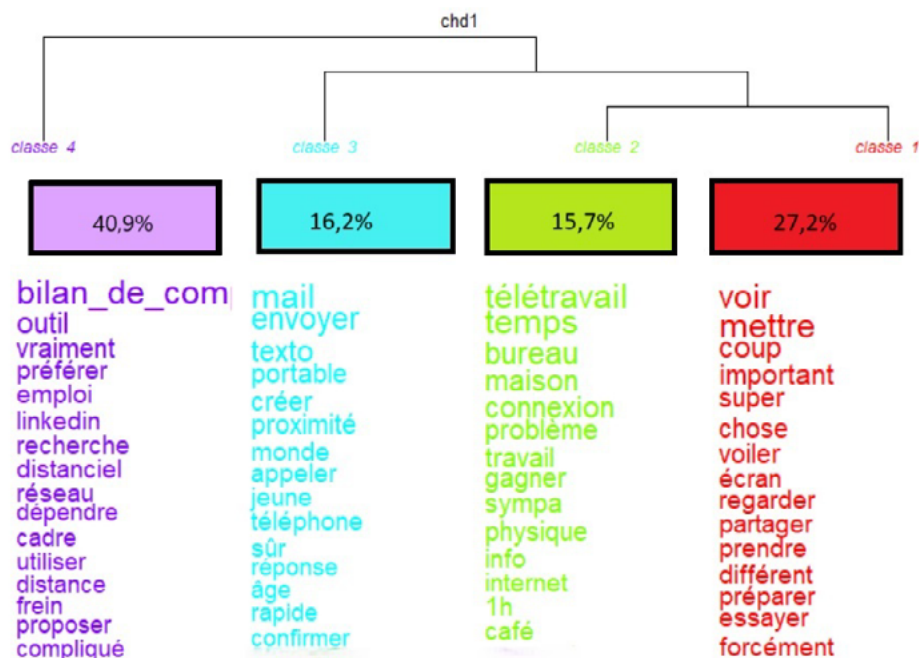
3.2 Méthodologie d'analyse

Dans un premier temps, notre analyse étudie les occurrences de mots tels qu'ils apparaissent tout simplement : cette technique comporte des limites, notamment du fait qu'elle concerne tous les mots du texte, y compris les onomatopées, les articles et pronoms, par exemple, ce qui ne nous amène aucune information pertinente « utilisable ».

Nous avons ensuite utilisé une méthode numérique d'analyse lexicale de corpus (Las Vergnas et Bury, 2020), réalisée grâce au logiciel Iramuteq (Ratinaud et Dejean, 2009) qui produit des classifications à partir de l'algorithme mis au point par Reinert (Reinert, 1987). Nous avons trouvé intéressant de tenter l'utilisation de ce logiciel parce que les capacités de calculs des données sont bien supérieures à celles de l'humain. Subséquemment, ce type d'analyse permet de réaliser des rapprochements lexicaux, de regrouper ces lexiques en groupe et d'analyser les oppositions et les liens entre ces groupes, en tentant de définir des univers mentaux (figure 1). Enfin, nous y voyons un aspect clé : grâce à son caractère impartial, systématique et reproductible, l'algorithme offre la possibilité de procéder à des analyses comparatives entre différentes suites lexicales.

Figure 1

Dendrogramme du discours des accompagnantes, méthode Reinert



Note. Légende des titres des classes :

Classe 1 : Télétravail et ses contraintes

Classe 2 : Interactions et partage à distance

Classe 3 : Proximité et rapidité de la communication numérique

Classe 4 : Outils et limites de l'accompagnement numérique

Dans un troisième temps, nous avons mis en œuvre une analyse qualitative. Nous sommes partis de notre guide d'entretien pour ensuite relire attentivement chaque entretien afin de définir des éléments observables et des critères qui nous ont permis de procéder à notre analyse grâce à une grille d'analyse (annexe A). Nous avons utilisé cette grille pour chaque entretien afin d'analyser chaque texte et décrypter



ce qui est dit, en menant une première analyse dite « à plat ». Puis nous avons mené une deuxième analyse dite « croisée » qui a permis d'analyser le lien entre les observables, par exemple : « les accompagnantes qui vivent le numérique comme une contrainte, sont-elles celles qui l'utilisent le moins dans leurs pratiques ? ».

Enfin, nous avons isolé et utilisé les verbatim des personnes interrogées sur le modèle de la posture illustrative de Demazière et Dubar (Demazière, Dubar, 1997), qui constituent des éléments remarquables du fait de leur résonance avec le thème de recherche, mais également du fait de leur richesse et de leur subjectivité dans le texte. Ces verbatim sont des éléments qualitatifs repris pour chacun des textes et qui seront étudiés à la fois seuls, pour ce qu'ils disent et évoquent du discours, mais également en les replaçant dans leur contexte et en les comparant à d'autres verbatim, et seront repris dans notre analyse des résultats afin d'illustrer notre propos.

4. Résultats

Afin d'apporter de la clarté, nous ajouterons la lettre A à la suite du prénom d'une accompagnante et la lettre B à la suite de celui d'un ou une bénéficiaire B, afin que le lecteur ou la lectrice comprenne quel est le rôle de chaque personne que nous citons.

4.1. Des pratiques d'accompagnement renouvelées et innovantes

Le numérique impose de nouvelles pratiques d'accompagnement. Tout d'abord, les accompagnantes se fixent des règles dès le premier entretien en évinçant l'ordinateur pour se consacrer à l'échange avec la personne bénéficiaire. Anne A nous dit : « le premier rendez-vous, j'utilise pas l'ordinateur » et elle ajoute : « on est là pour se rencontrer, pour échanger sur le parcours de la personne ». Cette pratique est appliquée « tant qu'on est dans la période de découverte de la personne ».

Au cas où on utilise l'outil numérique pendant l'accompagnement, les accompagnantes s'assurent que chaque outil ou dispositif va fonctionner correctement – par exemple, la connexion Wi-Fi : « c'est vraiment des check-lists pour pas être embêté au moment du, des rendez-vous » – afin que les aspects techniques extérieurs à l'accompagnement ne viennent pas le compromettre : « la vigilance sur le numérique, c'est, c'est la connexion ». Ce sont là de nouvelles pratiques développées par les accompagnantes.

Nous notons que, dans la plupart des cas, l'ordinateur sert de manière choisie et calculée à réaliser des tâches comme « dans la construction des outils de recherche d'emploi », et toujours avec une certaine attention de ne pas l'utiliser à l'excès : « Quand on est en face-à-face, le temps d'ordinateur pour moi est très limité ». On l'utilise de façon réfléchie dans un esprit de coconstruction : « si je dois faire quelque chose avec la personne, elle va venir à côté de moi, et on va faire ensemble sur l'ordinateur », « c'est important de rendre la personne active ». L'outil numérique prend alors la place d'un médiateur-facilitateur entre l'accompagnante et le ou la bénéficiaire.

Au sujet des pratiques d'accompagnement directement liées à l'utilisation du numérique, certaines accompagnantes tentent de parer le manque de dynamisme interactif des entretiens en visioconférence en inventant de nouveaux outils : « s'il n'y a pas d'interaction, on peut être inventif... ». Elles utilisent les tableaux blancs des applications de visioconférence, par exemple :

« ce tableau blanc. hum...c'est assez génial, c'est interactif, (...) enfin moi je trouve qu'il faut transformer ces..., en quelque chose de plus sympa, de plus interactif, puisqu'on n'a pas le côté sympa ».



Une accompagnante utilise quant à elle des vidéos pour littéralement animer ses entretiens :

« j'ai mis un fichier de "Titi et Grosminet", en fait, au lieu de me mettre moi, j'ai, j'ai, j'ai attendu la personne, et puis j'ai mis un petit dessin animé intitulé pour lui voilà ».

Une autre accompagnante confirme agir de manière similaire pour détendre l'atmosphère :

« j'arrive aussi facilement en visio à faire des petites blagues et détendre l'atmosphère ».

Ces pratiques innovantes sont rarement échangées : autant les accompagnantes partagent toujours leurs pratiques d'accompagnement entre elles, autant les pratiques d'accompagnement liées au numérique sont propres à chaque accompagnante. Et concernant l'utilisation du numérique par les bénéficiaires, certaines accompagnantes regrettent qu'on ne fixe pas des règles d'utilisation de ces outils :

« un partage des bonnes pratiques je, je pense que ça serait bien aussi de, d'envoyer avec la charte... euh... à nos accompagnés les bonnes pratiques justement ».

Le numérique exige des accompagnantes des compétences supplémentaires, puisqu'elles doivent réaliser un accompagnement spécifique à ces outils pour les bénéficiaires en difficulté avec le numérique : « tu accompagnes également les, les gens dans le l'utilisation du numérique ». Dans certains cas, les accompagnantes doivent même organiser des temps de formations spécifiques à ces outils : « faut pratiquement les former quoi, il faut carrément de former à l'utilisation ». Au-delà de ces obligations, les accompagnantes doivent lever les craintes qu'elles ressentent, d'abord pour elles-mêmes :

« bizarrement, j'avais une appréhension en fait de l'utiliser, de justement de la visio, d'utiliser WhatsApp », puis pour leurs bénéficiaires — « il y a une petite appréhension, en fait, au départ, mais qui est vite, vite levée ».

Enfin, la part de plus en plus importante que prend le numérique se traduit par une augmentation des tâches administratives qui ne sont pas liées directement à l'accompagnement lui-même. Les accompagnantes passent beaucoup de temps à remplir des fichiers et des applications :

« aujourd'hui on a beaucoup, beaucoup de documents à remplir, des fiches temps, les plannings les chaque action ».

Ce temps passé à la partie dite administrative, c'est du temps que « tu ne le passes pas à produire réellement ». Ces obligations administratives exigent de mener plusieurs actions identiques sur l'ordinateur, « les informations demandées peuvent être démultipliée donc, plutôt que de rendre un outil peut être plus simple d'utilisation », ce qui est considéré comme une perte de temps.

4.2. Comment les accompagnantes définissent-elles les modalités d'accompagnement avec le numérique?

Nous avons étudié les modalités de réalisation de l'accompagnement, car nous souhaitions connaître la clé de répartition entre les différentes modalités : en présentiel, à distance ou en mode hybride. En réalité les modalités d'accompagnement restent très majoritairement en présentiel et il s'agit plus souvent d'un mélange des deux modalités : « un mix des deux c'est pas mal, parce que ça peut faire gagner du temps ». En effet, nous fait remarquer Anne A, « j'ai jamais fait un bilan de A à Z à distance, ça doit sans doute être différent quand tu le démarres à distance ». Il s'agit mieux encore de trouver un équilibre :

« l'idéal est plutôt le, des rendez-vous physiques ou en tous cas euh une alternance entre les rendez-vous », et une autre prévient : « il faut pas que le numérique vienne... euh... entraver les rencontres qu'on peut avoir avec nos candidats ».



Cet équilibre entre les modalités découle des perceptions et de l'expérience des accompagnantes, puisqu'elles choisissent de réaliser certaines étapes de l'accompagnement en présentiel. C'est le cas du premier rendez-vous du bilan de compétences qui concerne le parcours de vie, ou encore le rendez-vous de débriefing des tests de personnalité, deux étapes qui nécessitent un face-à-face. D'autre part, les situations peuvent provoquer des changements de modalité, et il peut être nécessaire après plusieurs entretiens en distanciel de « redonner le contact humain », c'est-à-dire de reprendre des rendez-vous en présentiel. Et cette accompagnante ajoute :

« c'est à nous aussi d'être vigilantes à ce que le numérique ne devienne pas le seul moyen d'accompagner les bénéficiaires ».

Les entretiens en présentiel permettent « peut-être au candidat de se libérer plus facilement, et en tous cas de quitter son environnement ». De leur côté les bénéficiaires affirment que le fait de devoir se déplacer, de changer d'environnement et de contexte est bénéfique : « ça fait plaisir de sortir un peu de chez moi ». Ils et elles confirment également que :

« l'entretien physique avec l'accompagnante, ça a vraiment été un atout en plus, pour pouvoir être encore plus précis et encore plus rapide ».

Mme X B évoque même le domaine ésotérique pour justifier les entretiens en face-à-face :

« de la chaleur, je pense qu'il y a des, voilà, on a tous des ondes et à travers un écran on les reçoit pas ».

Lorsqu'on cherche à savoir qui décide de la modalité d'accompagnement en dehors des règles précédentes, les accompagnantes revendiquent de laisser le choix aux bénéficiaires : « on a cette chance de pouvoir laisser le choix à la personne ». Une autre accompagnante nous confirme suivre également le choix des bénéficiaires :

« je me plie beaucoup à son besoin, il y en a, ils ont vraiment besoin d'avoir un entretien en face-à-face, et dans ce cas-là tu te plies ».

Néanmoins les accompagnantes constatent que le numérique modifie la durée et le rythme des entretiens. L'accompagnement à distance « peut être un frein sur la durée du rendez-vous », il « va être un peu différent, ça demande plus de concentrations, ça fatigue plus ».

La conséquence est que l'accompagnement « prend plus longtemps quand c'est uniquement de la visio ».

4.3. Comment le numérique modifie-t-il la proximité des liens?

Le numérique agit comme un écran filtrant qui tronque l'accompagnement en ce qu'il ne permet pas de capter tous les éléments verbaux et non verbaux, ce qui peut nuire aux échanges. Tout d'abord, les accompagnantes remarquent que le comportement des bénéficiaires évolue lorsqu'ils se trouvent derrière un écran. En effet, l'écran crée une certaine distance entre la personne et ce qui est dit : les bénéficiaires « se positionnent un peu en retrait par rapport à ce qu'on dit ». De plus, l'écran limite le champ de vision, ce qui donne l'impression que la personne n'est plus qu'un « homme tronçonné ».



Les accompagnantes reprochent qu'avec la visioconférence, « il y a beaucoup de choses qu'on capte pas en tant que accompagnante à distance en fait », en précisant :

« tout ce qui est communication non verbale », « comment la personne elle se tient, est-ce qu'elle montre des signes de stress ».

Et une accompagnante ajoute : « en visio je vois pas ça, il y a quand même des informations qu'on perd ». Or, ces éléments verbaux et non verbaux sont utiles à l'accompagnante : le numérique « enlève certains éléments que l'accompagnante peut analyser pour adapter son accompagnement ». Pour évoquer la différence avec les rendez-vous en présentiel, une bénéficiaire nous dit : « on voit bien l'importance du corps, du langage, du non-dit, de la chaleur ».

Concernant l'absence relationnelle lorsqu'on se situe à distance, des accompagnantes ont étonnamment évoqué le sens de l'odorat qui leur donne des informations sur les bénéficiaires lorsqu'ils sont en présence : « voilà c'est ça en plus aussi, c'est qu'on n'a pas des odeurs ». Une autre accompagnante évoque également l'odorat :

« on sent de l'alcool, par exemple (...), c'est un des éléments essentiels qui va nous permettre de, on va pouvoir détecter que c'est un frein dans l'accompagnement ».

Ces sens constituent des éléments informationnels et leur absence constitue un frein supplémentaire.

Paradoxalement, le numérique peut créer ou favoriser la proximité entre l'accompagnante et les bénéficiaires, qui n'existerait pas sans ces outils. C'est ce qu'exprime Nicole A : « c'est pour moi une façon de créer de la proximité et du coup le candidat ». En évoquant le numérique en général, une autre accompagnante nous dit : « ça ne m'a pas empêché de... bah... de ressentir une certaine proximité quand même ». Cette proximité est associée à la confiance qu'on peut instaurer dans le parcours d'accompagnement :

« quand t'arrives à créer de la confiance et de la proximité avec la personne qui t'accompagne ou la personne que tu accompagnes, ben je pense qu'on peut réussir plus vite et mieux ». Néanmoins, cette « confiance met plus de temps à s'instaurer » du fait du numérique.

Les accompagnantes regrettent également que la relation « peut manquer un peu de convivialité », en particulier au moment de l'accueil en personne des bénéficiaires avec du café : « quand t'as un candidat qui arrive, tout de suite, je lui propose un café, ça fait un petit temps informel », car « le café, pour moi, ça, ça évoque tout de suite le côté "cocooning", le temps pour soi ». On perd ce moment quand on accompagne à distance, car « on rentre beaucoup plus vite dans le vif du sujet ». Certaines accompagnantes utilisent des techniques pour tenter de retrouver cette convivialité : Mathilde A nous explique qu'elle « essaie vraiment de mettre...euh...de la bonne humeur », et pour cela, elle a « toujours le 5 minutes, le 5 minutes, 5 à 10 minutes » pour présenter des vidéos ou des articles afin de provoquer des échanges sur des sujets qui n'ont pas forcément de lien avec l'accompagnement professionnel. Une autre accompagnante nous dit :

« on revient toutes les 2 devant notre PC avec les cafés, tu vois, et on papote d'autre chose j'essaye de... mais c'est quand même pas pareil ».



Le lien qui peut s'établir entre une accompagnante et un ou une bénéficiaire est souvent évoqué. En présentiel, il suffit quelques fois : « de se voir, et d'être dans la même pièce, pour moi, naturellement, ça crée un lien » et donc, le fait de réaliser un accompagnement au travers d'un écran produirait un phénomène « de l'ordre de l'énergie qui ne passe pas ». Le lien qui s'instaure est pourtant primordial, car il permet de construire la relation si essentielle dans la dyadique de l'accompagnement. Anne A nous confirme qu'elle a pu « développer des relations quand même assez... euh... euh... agréables, en fait avec les candidats ». Du côté des bénéficiaires, le lien qui se noue et qui perdure est capital. Frédéric B nous dit : « j'ai noué quelques liens effectivement, et voilà alors effectivement ça permet aussi, le réseau social ». Ces liens qui se tissent lorsque les protagonistes sont en contact direct leur sont précieux : « il y a des liens qui se font oui, en face-à-face, quoi », et un autre bénéficiaire ajoute : « on a besoin de nouer un lien avec un accompagnant », parce qu'en tant que personne accompagnée, « on est dans un phénomène de rupture, cette rupture, soit on la subit soit on la désire ».

Concernant le contact ou les contacts au sein de la relation d'accompagnement, ce sont les bénéficiaires qui en parlent le plus. Le premier contact semble tellement important et primordial qu'il doit se faire en présence. Un bénéficiaire nous dit : « c'est important je pense, de, de connaître les gens, d'avoir un premier contact physique, ça reste, ça reste important ... ». Un autre bénéficiaire évoque ce premier contact en utilisant l'argument de la réflexivité, de façon très personnelle :

« ce lien, cette première connexion humaine à mettre en place pour pouvoir aller plus loin dans la démarche, pour pouvoir aller plus loin dans un lâcher-prise en termes à la fois de réflexion, en termes de retour sur soi-même ».

Frédéric B nous évoque la connexion avec autrui :

« il y a un côté dans un premier temps, quand on a fait une première relation, de faire connaissance, une première connexion avec un humain en présentiel, et quand ça s'est bien passé, passé sur le stade qu'on est en train de vivre ».

Une autre bénéficiaire affirme que « le contact, les échanges en face-à-face m'auraient permis de plus appréhender on va dire l'accompagnante qui m'aurait accompagné ». Patrick B le confirme en disant : « oui c'est une connexion », et il ajoute : « physiquement quand tu rencontres des gens tu vois tout de suite si, si la connexion va se faire... ».

5. Discussion

Les résultats de cette étude révèlent les tensions complexes qui existent entre l'intégration des outils numériques et la préservation de la relation humaine dans l'accompagnement. Cette section discute ces enjeux au regard des concepts théoriques mobilisés et des données empiriques recueillies.

5.1. Une incertitude bilatérale

Selon nos recherches, les conclusions de Davenel (2016) sont confirmées : les outils échappent souvent à la maîtrise, tant des accompagnantes que des bénéficiaires. En complément, ce qui ressort de notre étude, c'est qu'une incertitude et un questionnement s'installent des deux côtés : les accompagnantes se demandent si elles accomplissent correctement leurs missions et les bénéficiaires demandent d'être rassurés sur l'utilisation des outils. Ceci constitue un inconfort paradoxal perturbant pour le binôme. Par contre, le fait de devoir former les bénéficiaires n'est pas vécu comme une contrainte supplémentaire pour les accompagnantes questionnées, contrairement aux résultats de l'étude de Davenel (2016).



5.2. Le numérique : facilitateur ou obstacle?

Nos observations confirment que le numérique agit comme un écran filtrant dans les interactions (Sproull et Kiesler, 1986, dans Gronier, 2018). En effet, les accompagnantes et les bénéficiaires interrogés soulignent la perte d'indices non verbaux, essentiels pour interpréter les émotions, les attitudes et les besoins implicites des personnes accompagnées (Rosa, 2018; Oliffe *et al.*, 2021; Sproull et Kiesler, 1986, dans Gronier, 2018). Les bénéficiaires ont besoin de faire transparaître leurs émotions et de les exprimer, et les accompagnantes ont besoin de les capter et de les accueillir. Ce que nous mettons en évidence, c'est que les accompagnantes réfléchissent aux moyens de faire passer ces émotions. Il s'agit d'une condition nécessaire pour qu'un accompagnement aboutisse au changement attendu ou souhaité. Elles cherchent ainsi à renforcer les indices sociaux (Gauduchau, 2008) avec leurs bénéficiaires en établissant une première connexion en face-à-face.

Pendant, les outils numériques présentent également des avantages notables. Leur instantanéité et leur accessibilité facilitent la communication rapide et continue, renforçant ainsi certains aspects dialogiques de l'accompagnement. Les pratiques innovantes des accompagnantes, telles que l'usage de tableaux blancs interactifs et de médias visuels, permettent de recréer une certaine dynamique interactive et de maintenir l'engagement des bénéficiaires. Nous ne pouvons donc pas affirmer que le numérique remet en cause la dimension dialogique de l'accompagnement (Paul, 2015) ni qu'il aurait un effet sur le processus interactionnel qui nourrit la relation (Pineau, 2015; Paul, 2009a).

5.3. La proximité relationnelle et la confiance

Nous n'avons pas d'éléments prouvant que le numérique modifie la relation à autrui dans le domaine de l'accompagnement (Michaud, 2011, dans Carayol *et al.*, 2016), mais nous pouvons établir qu'il existe une méfiance concernant les effets que pourrait produire le numérique sur la relation d'accompagnement, puisque les personnes interrogées insistent sur le rôle essentiel des rencontres en présentiel, notamment lors des étapes fondatrices de l'accompagnement à la première rencontre, lors des échanges à la suite des tests de personnalité, ou encore lors de la remise de la synthèse finale.

Les personnes interrogées soulignent l'importance du rôle des rencontres en présentiel et évoquent les possibilités de dialogue qui se créent et se nouent entre les protagonistes permettant de réaliser un travail de réflexivité et de conscientisation, et qui pourrait être remis en cause par le numérique (Vial, 2013) : les bénéficiaires ont exprimé leur besoin de ces moments pour établir une « connexion humaine » (Denoyel, 2007). En complément, nos résultats mettent en évidence que les interactions directes favorisent la création d'un lien de confiance et une proximité relationnelle que les outils numériques peinent à reproduire. Cette perte de la convivialité de la proximité dans la relation d'accompagnement est le fait de l'absence physique simultanée des corps dans un même espace de travail indispensable à la création d'une alliance de travail (Paul, 2018).

Malgré cela, les professionnelles qui mènent des accompagnements avec le numérique ont su développer des stratégies efficaces pour compenser cette distance. Elles ont trouvé des moyens pour recréer une nouvelle forme de proximité avec les outils qu'elles ont à leur disposition. Le déroulement des rencontres avec la visioconférence comme outil médiateur impose un déroulement des rencontres qui diffère des rencontres en face-à-face et qui exige une adaptation de pratiques relationnelles : on aborde plus vite les sujets dans un temps limité lors des entretiens. D'une façon générale, les accompagnantes doivent donc faire preuve d'imagination et inventer de nouvelles pratiques qui s'adaptent à ce nouvel espace de travail (Plantard, 2021b). L'alternance entre présentiel et distanciel est apparue comme une pratique clé pour répondre aux besoins individuels et aux objectifs des différentes étapes de l'accompagnement.



5.4. L'impact sur l'environnement capacitant

Nous établissons que le numérique peut constituer un obstacle à la création d'un espace capacitant pour l'accompagnement (Falzon, 2005, dans Fernagu Oudet, 2012). Les problématiques techniques liées aux outils ou aux connexions Internet, les difficultés rencontrées par les accompagnantes et les bénéficiaires dans l'utilisation du numérique, le manque de civilité (Stiegler *et al.*, 2014), le manque de dynamisme interactif, l'absence des corps, la non-perception des sens et du langage non verbal, et le manque de convivialité peuvent être la source de difficultés de la connexion à l'autre et ainsi porter atteinte à la construction de liens forts. Ainsi, les bénéficiaires ayant des difficultés avec le numérique, que ce soit avec les outils ou leur utilisation, rencontreront plus de difficultés à s'engager dans un accompagnement mené uniquement avec le numérique.

Cependant, nos résultats montrent également que les accompagnantes adaptent leur posture et leurs pratiques pour rendre cet environnement plus capacitant. Par exemple, la mise en place de formations spécifiques pour l'usage des outils numériques ou l'aménagement des modalités de travail sont de nature à favoriser une meilleure expérience pour les bénéficiaires.

5.5. Recommandations et perspectives

Au regard de ces constats, il est essentiel de développer des dispositifs hybrides qui intègrent harmonieusement les avantages du numérique tout en préservant les dimensions relationnelles de l'accompagnement. Ces dispositifs doivent être individualisés afin de prendre en compte les capacités numériques des bénéficiaires et de s'y adapter. Les structures doivent également encourager l'échange de bonnes pratiques entre professionnels et proposer des formations ciblées pour renforcer la maîtrise des outils numériques.

Des recherches complémentaires devraient explorer les impacts à long terme du numérique sur la capacité d'agir et l'autonomisation des bénéficiaires. Une étude longitudinale comparant différentes modalités d'accompagnement (présentiel, distanciel, hybride) serait particulièrement pertinente pour déterminer les conditions optimales d'un accompagnement réussi.

6. Limites de notre étude

Nous avons mené l'étude dans les mois qui ont suivi la fin de la pandémie de COVID, période où une utilisation importante de la visioconférence s'est manifestée; le souhait très fort des personnes salariées de travailler à nouveau en présentiel a marqué cette période post-COVID. D'autre part, notre étude ne concerne que l'accompagnement mené dans le cadre du dispositif du bilan de compétences auprès de personnes qui ont décidé de se reconverter et qui sont en conséquence très engagées dans leur parcours d'accompagnement; d'ailleurs, nos travaux postérieurs à cette étude s'attachent à traiter d'autres types d'accompagnements auprès d'autres populations de bénéficiaires. Enfin, afin de vérifier si une transformation s'est produite chez l'individu, il nous faudrait réaliser une étude comparative entre deux situations. Il s'agirait de comparer des accompagnements réalisés en présentiel sans dispositifs numériques et des accompagnements réalisés à distance. La conduite de l'étude longitudinale consisterait à vérifier si les bénéficiaires atteignent et réalisent les objectifs qu'ils se fixent avant l'accompagnement et en fin d'accompagnement.



7. Conclusion

L'intégration des outils numériques dans les pratiques d'accompagnement, en particulier dans les bilans de compétences, constitue une évolution incontournable de notre époque. Ces outils offrent une palette de possibilités facilitantes : accès immédiat à l'information, flexibilité des modalités d'échange et réduction des contraintes logistiques. Cependant, notre étude met en lumière des tensions entre les bénéfices perçus et les défis qu'ils imposent aux relations humaines au cœur de l'accompagnement.

En premier lieu, il apparaît que, malgré leur potentiel facilitateur, les dispositifs numériques peuvent fragiliser les dimensions fondamentales de la relation d'accompagnement. Les résultats montrent que le numérique agit comme un écran filtrant, limitant la communication non verbale, essentielle pour interpréter les émotions et attitudes du bénéficiaire. La perte de convivialité, l'absence de moments informels qui favorisent la création de liens et la difficulté à capter certains indices sociaux sont autant de défis pour les professionnels et les professionnelles de l'accompagnement. Ce constat souligne l'importance de préserver, voire de recréer ces espaces relationnels dans le cadre numérique.

Les accompagnants et les accompagnantes se distinguent par leur capacité à adapter et innover. Ils déploient des stratégies pour maximiser l'impact des outils numériques. Ces stratégies peuvent être un usage réfléchi de la visioconférence, de la coconstruction avec les bénéficiaires ou l'introduction d'éléments interactifs pour maintenir l'engagement. Pourtant, cette adaptation s'accompagne d'une charge supplémentaire, qu'elle soit technique, cognitive ou administrative. Les accompagnants et les accompagnantes doivent non seulement maîtriser ces outils, mais également former et rassurer les bénéficiaires, souvent démunis face aux exigences numériques.

Du côté des bénéficiaires, l'étude révèle une forte demande pour des interactions en présentiel, particulièrement dans les étapes fondatrices de l'accompagnement. La première rencontre, les moments de réflexivité intense et les échanges sur des sujets sensibles gagnent à se dérouler en face-à-face. Cela souligne l'importance de proposer un équilibre entre distanciel et présentiel, en tenant compte des préférences individuelles et des objectifs de chaque étape du processus d'accompagnement.

Les enjeux soulevés par cette étude appellent à des recherches complémentaires. L'impact du numérique sur d'autres formes d'accompagnement, notamment auprès de publics plus vulnérables ou dans des contextes nécessitant une proximité accrue, mérite une attention particulière. De même, il serait pertinent d'examiner comment le numérique influence l'engagement, la capacité d'agir et l'autonomisation des bénéficiaires. Enfin, une analyse approfondie des trajectoires d'accompagnement, comparant présentiel, distanciel et formats hybrides, permettrait de mieux comprendre les conditions propices à un accompagnement réussi.

Sur un plan pratique, ces résultats interrogent également les modèles proposés par certaines structures, où le numérique se substitue entièrement aux rencontres physiques. Bien que ces modalités soient adaptées à des environnements nécessitant une forte dématérialisation, elles risquent de sacrifier la richesse de la relation humaine, au cœur du succès de l'accompagnement. Il est essentiel de concevoir des cadres de travail qui, tout en intégrant les avantages du numérique, maintiennent une place centrale à l'interaction humaine.

En conclusion, si le numérique offre des opportunités sans précédent pour étendre et diversifier les pratiques d'accompagnement, il ne peut remplacer l'essence humaine qui en constitue le fondement. Les spécialistes de l'accompagnement jouent un rôle clé en transformant les limites de ces outils en leviers d'innovation. Cependant, leur réussite dépend aussi d'un environnement capacitant, soutenant à la fois leur créativité et leur capacité à établir des liens profonds avec les bénéficiaires. Le numérique ne doit pas être une fin en soi, mais un moyen d'amplifier la portée de l'accompagnement, tout en respectant la singularité des parcours et des relations humaines.



Liste de références

- Baujard, C. (2023). *Faire de son expérience avec autrui une part de soi. Comment la reconstruction de son expérience avec autrui modifie-t-elle l'action de soi?* Symposium 01. La Biennale Internationale Éducation, Formation, Pratiques Professionnelles, Paris. <https://ideas.repec.org/p/hal/journal/hal-03922741.html>
- Bodoc A. et Metzger J.-L. (2009). Du privé vers le professionnel, une dynamique des apprentissages croisés autour des TIC. *Savoirs*, 20(2), 158-179. <https://doi.org/10.3917/savo.020.0158>
- Boland, J. E., Fonseca, P., Mermelstein, I. J. et Williamson, M. (2022). Zoom disrupts the rhythm of conversation. *Journal Of Experimental Psychology: General*, 151(6), 1272-1282. <https://doi.org/10.1037/xge0001150>
- Boucenna, S. (2017). Expérience, émotions et enquête chez John Dewey. Dans J.-M. Barbier et M. Durand (dir.), *Encyclopédie d'analyse des activités (1^{re} éd.)*. Presses Universitaires de France.
- Boudokhane-Lima, F. et Felio, C. (2015). Les usages professionnels des TIC : des régulations à construire *Communication & Organisation*, 48(2), 139-150. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.5105>
- Boullier, D. (2019). *Sociologie du numérique*. Armand Colin.
- Boutinet, J. (2007). Introduction. L'accompagnement dans tous ses états. Dans J.-P. Boutinet (dir.), *Penser l'accompagnement adulte* (p. 5-16). Presses Universitaires de France. <https://doi.org/10.3917/puf.claud.2007.01.0005>
- Bretesché, S. (2019). Transformation numérique : chronique d'une bureaucratisation annoncée : l'exemple d'un organisme d'habitat social. *Communication & Organisation*, 2(2), 19-31. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.8212>
- Busson, H. (2019). Attention et discernement pour penser le rapport au numérique. *Éducation Permanente*, 219(2), 94-103. <https://doi.org/10.3917/edpe.219.0094>
- Carayol, V., Felio, C., Boudokhane-Lima, F. et Soubiale, N. (dir.). (2016). *La laisse électronique*. Maison des Sciences de l'Homme d'Aquitaine. <https://doi.org/10.4000/books.msha.1650>
- Casilli, A. A. et Cardon (2015), *Qu'est-ce que le digital labor?* Inathèque.
- Casilli, A. A., Tubaro, P., Le Ludec, C., Coville, M., Besenval, M., Mouhtare, T., Wahal, E., (2019). *Le Micro-travail en France. Derrière l'automatisation de nouvelles précarités au travail?* Rapport Final Projet DiPLab « Digital Platform Labor ». <https://hal.science/hal-02139528v1>
- Cifali, M. (2020). *Tenir parole : responsabilités des métiers de la transmission*. Presses Universitaires de France.
- Costalat-Founeau, A. (2021). Identité action et modèle capacitaire. Dans A. Costalat-Founeau, A. Fourès, (dir.), *La capacité d'action : un moteur de la transition professionnelle* (p. 11-19). Érès. <https://doi.org/10.3917/eres.costa.2021.01.0011>
- Davenel, Y.-M. (2016). *Le numérique au sein de l'action sociale dans un contexte de dématérialisation : politiques d'établissement, pratiques des professionnels et accompagnement au numérique des usagers*. Les études connexions solidaires. <https://www.inclusion-numerique.fr/...>
- Demazière D., Dubar C. (1997). *Analyser les entretiens biographiques, l'exemple de récits d'insertion*. Nathan. <https://doi.org/10.4000/sdt.38811>
- Denoyel, N. (2007). Chapitre IV. Réciprocité interlocutive et accompagnement dialogique. Dans J. Boutinet, N. Denoyel, G. Pineau et J. Robin, (dir.), *Penser l'accompagnement adulte : ruptures, transitions, rebonds* (p. 149 -160). Presses Universitaires de France. <https://doi.org/10.3917/puf.claud.2007.01.0149>
- Dubasque, D. (2019). Les réflexions, productions et recommandations du groupe de travail « Numérique et travail social » du Haut Conseil du travail social. *Vie sociale*, 4(4), 89-103. <https://doi.org/10.3917/vsoc.194.0089>
- Fernagu Oudet, S. (2012). Concevoir des environnements de travail capacitants : l'exemple d'un réseau réciproque d'échanges des savoirs. *Formation emploi*, (119), 7-27. <https://doi.org/10.4000/formationemploi.3684>
- Flichy, P. (2004). L'individualisme connecté entre la technique numérique et la société. *Réseaux*, 2(2), 17-51. <https://www.cairn.info/revue-reseaux1-2004-2-page-17.htm>
- Flichy P (2017). *Les nouvelles frontières du travail à l'ère du numérique*, Seuil.
- Gauduchau, N. (2008). La communication des émotions dans les échanges médiatisés par ordinateur : bilan et perspectives. *Bulletin de psychologie*, 496(4), 389-404. <https://doi.org/10.3917/bupsy.496.0389>



- Gosset, A. et Faurie, I. (2021). Approche capacitaire du chômage de longue durée : dynamique des sentiments d'efficacité personnelle. Dans A. Costalat-Founeau et A. Fourès (dir.), *La capacité d'action : un moteur de la transition professionnelle* (p. 121-145). Érès. <https://doi.org/10.3917/eres.costa.2021.01.0121>
- Gronier, G. (2018). Chapitre 11. Les émotions face à l'usage des technologies de l'information et de la communication en entreprise. Dans C. Berghmans (dir.), *Intelligence et compétence émotionnelles en entreprise : perspectives multiples* (p. 290-313). L'Harmattan. <https://doi.org/10.3917/har.bergh.2018.01.0290>
- Jullien, F. (2007). Chapitre III. Repérer les impensés de notre pensée pour penser l'accompagnement. Dans J. Boutinet, N. Denoyel, G. Pineau et J. Robin, (dir.), *Penser l'accompagnement adulte : ruptures, transitions, rebonds* (p. 209-226). Presses Universitaires de France. <https://doi.org/10.3917/puf.claud.2007.01.0209>
- Klein T., Govaere V. (2012a). Chapitre 8. Impacts des TIC sur le bien-être et la santé au travail. Dans T. Klein et D. Ratier (dir.), *L'impact des TIC sur les conditions de travail* [rapport n° 49] (p. 207 à 23). Direction Générale du Travail. https://strategie.archives-spm.fr/cas/system/files/raptic_web_light_final28022012.pdf.pdf.pdf
- Klein, T. et Ratier, D. (2012). *L'impact des TIC sur les conditions de travail*. Direction Générale du Travail [rapport no 49] (p. 207-237). https://strategie.archives-spm.fr/cas/system/files/raptic_web_light_final28022012.pdf.pdf.pdf
- Las Vergnas, O. et Bury, P. (2020). Analyse du corpus de référence des thèses françaises concernant la recherche sur la formation des adultes soutenues depuis 2010 : thématiques, rattachements et spécificités. *Savoirs*, 54(3), 83-107. <https://doi.org/10.3917/savo.054.0083>
- Loup, P., Maurice, J. et Rodhain, F. (2020). Quand les technologies nomades influencent simultanément le bien-être et le stress au travail. *Systèmes d'information & management*, 25(3), 9-49. <https://doi.org/10.3917/sim.203.0009>
- Molinari, G., Avry, S. et Chanel, G. (2017). Les émotions dans les situations de collaboration et d'apprentissage collaboratif médiatisées par ordinateur. *Raisons éducatives*, 21, 175-190. <https://doi.org/10.3917/raised.021.0175>
- Nagels M., Tali, F. et Abel, M. H. (2019). *Les plateformes de formation à distance, des environnements capacitants?* 9^e Conférence sur les Environnements Informatiques pour l'Apprentissage Humain (EIAH 2019), juin 2019, Paris, France. <https://hal.science/hal-02151704/document>
- Oliffe, J. L., Kelly, M., Montaner, G. G. et Ko, W. F. Y. (2021). Zoom Interviews: Benefits and Concessions. *International Journal of Qualitative Methods*, (20). <https://doi.org/10.1177/16094069211053522>
- Oliveri, N. et Pélissier, N. (2019). Repenser les dispositifs numériques des organisations au prisme des risques technosociaux (rts) : Identification, évaluation, prévention. *Les Cahiers du numérique*, 15(4), 87-111. <https://shs.cairn.info/revue-les-cahiers-du-numerique-2019-4-page-87?lang=fr>
- Paul, M. (2009a). Accompagnement. *Recherche & formation*, 62(3), 91-108. <https://doi.org/10.4000/rechercheformation.435>
- Paul, M. (2009b). L'accompagnement dans le champ professionnel. *Savoirs*, 20(2), 11-63. <https://doi.org/10.3917/savo.020.0011>
- Paul, M. (2015). L'accompagnement : de la notion de concept. *Éducation Permanente*, 205, 21-29
- Paul, M. (2018). Ce qu'accompagner veut dire. Dans P. Cottin, A. Lanchon et A. Le Pennec (dir.), *Accompagner les adolescents Nouvelles pratiques, nouveaux défis pour les professionnels* (p. 25 -34). Érès. <https://doi.org/10.3917/eres.cotti.2018.01.0025>
- Pineau, G. (2015). S'accompagner pour s'initier à l'ingénium d'un accompagnement. *Éducation Permanente*, (205), 9-21. <https://education-permanente.com/catalogue/n205/>
- Plantard, P. (2021a). La fracture numérique : mythe ou réalité? *Éducation Permanente*, 226(1), 99-110. <https://doi.org/10.3917/edpe.226.0099>
- Plantard, P. (2021b). Numérique et travail social : entre normes et médiation. *Informations sociales*, 1(1), 44-53. <https://doi.org/10.3917/inso.202.0044>
- Poulin, M (2015). L'accompagnement professionnel des publics : une démarche intégrative indissociable du parcours. *Education Permanente*, (205), 31- 41. <https://education-permanente.com/catalogue/n205/>
- Pouyaud, J. (2021). Orientation et construction du projet : développement de la personne et temporalités dans le conseil de Life Design. Dans A. Costalat-Founeau et A. Fourès (dir.), *La capacité d'action : un moteur de la transition professionnelle* (p. 39-51). Érès. <https://doi.org/10.3917/eres.costa.2021.01.0039>



- Ratinaud, P. et Dejean, S. (2009). *IRaMuTeQ : implémentation de la méthode ALCESTE d'analyse de texte dans un logiciel libre*. Communication présentée au colloque Modélisation Appliquée aux Sciences Humaines et Sociales (MASHS), Toulouse, France.
- Reinert, M. (1987). Un logiciel d'analyse lexical. *Cahiers de l'analyse des données*, 11(4), 471-484.
http://www.numdam.org/item/CAD_1986__11_4_471_0/
- Rosa, H. (2018). *Résonance : une sociologie de la relation au monde*. La Découverte.
- Ruiller, C., Dumas, M. et Chédotel, F. (2017). Comment maintenir le sentiment de proximité à distance? Le cas des équipes dispersées par le télétravail. *Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 27(6), 3-28.
<https://doi.org/10.3917/rimhe.027.0003>
- Stiegler B, Béja A, Padis M-O (2014). Le numérique empêche-t-il de penser? *Esprit*, (1), 66-78.
<https://esprit.presse.fr/article/bernard-stiegler...>
- Velkovska, J. et Zouinar, M. (2007). Interaction visiophonique et formes d'asymétries dans la relation de service. *Réseaux*, 5(5), 225-264. <https://shs.cairn.info/revue-reseaux1-2007-5-page-225?lang=fr>
- Vial, M. et Caparros-Mencacci, N. (2007). *L'accompagnement professionnel? Méthode à l'usage des praticiens exerçant une fonction éducative*. De Boeck Supérieur.
- Vial, S. (2013). *L'être et l'écran : comment le numérique change la perception*. Presses Universitaires de France.
- Wittezaele, J. (2007). Chapitre III. Les stratégies paradoxales dans l'accompagnement. Dans J. Boutinet, N. Denoyel, G. Pineau et J. Robin, (dir.), *Penser l'accompagnement adulte : ruptures, transitions, rebonds* (p. 129-147). Presses Universitaires de France. <https://doi.org/10.3917/puf.claud.2007.01.0129>



Annexe

ANNEXE A

GRILLE D'ANALYSE DES DISCOURS DES ACCOMPAGNANTES

Observables	Indicateurs	1	2	3	4	5	6	7	T
1 – Quels outils sont utilisés dans l'accompagnement?	1 – Visioconférence	X	X		X	X	X		5
	2 – Mails	X		X	X		X	X	5
	4 – Plateforme de travail	X		X		X	X	X	5
	6 – Smartphones		X	X		X	X	X	5
	7 – Réseaux sociaux (LinkedIn...)	X		X		X	X	X	5
	3 – Textos		X		X			X	3
	6 – Internet			X	X		X		3
	9 – Ordinateur	X			X		X		3
	10 – Jobboards	X		X			X		3
	5 – Tests de personnalité	X		X					2
	14 – Site Internet Pôle Emploi			X			X		2
	11 – Application de messagerie type WhatsApp		X						1
	12 – Mind Mapping		X						1
	15 – Historique des échanges			X					1
	8 – Autres outils								0
2 – Le numérique doit-être utilisé pour quelles tâches?	1 – Communiquer avec le bénéficiaire	X		X	X	X	X		5
	8 – Envoyer des documents	X		X	X			X	4
	4 – Reporting à la Direction / traçabilité			X		X	X	X	4
	7 – Travailler sur des documents en direct		X		X	X	X		4
	2 – Prendre des rendez-vous	X		X	X		X		4
	12 – Travailler les TRE				X		X	X	3
	9 – Inscription à des ateliers	X		X	X				3
	3 – Réaliser l'entretien			X		X	X		3
	10 – Animer les ateliers				X			X	2
	6 – Classer et retrouver des documents	X		X					2
	5 – Suivi des actions de l'accompagnement			X	X				2
	11 – Travailler les compétences		X				X		2
	1 – Présentiel à 100 %								0
	2 – Distanciel à 100 %		X						1
	3 – Majoritairement le présentiel	X		X	X		X		4
3 – Quelles sont les modalités de réalisation de l'accompagnement?	4 – Majoritairement le distanciel		X						1
	5 – Mélange des 2 en fonction du contexte			X	X	X			3
	6 – Mélange des 2 en fonction du bénéficiaire			X		X	X		3
	7 – Seulement à certains moments précis			X	X		X		3
	1 – Contrainte par la Direction du cabinet	X						X	2
	5 – Le bénéficiaire a le choix		X		X	X	X	X	5
	3 – Contrainte par le contexte			X	X		X	X	4
4 – Quelle modalité choisir?	2 – Contrainte par le bénéficiaire (maladie)				X	X			2
	6 – Imposée au bénéficiaire								0



Observables	Indicateurs	1	2	3	4	5	6	7	T
5 – Quelles sont les modifications à apporter aux pratiques du fait du numérique?	1 – L'accompagnante fait « à la place » du bénéficiaire								0
	5 – Le numérique exige un accompagnement aux outils	X	X		X		X	X	5
	12 – Plus de tâches administratives			X	X	X		X	4
	3 – L'accompagnante doit former le bénéficiaire				X		X	X	3
	12 – On peut partager les informations en présentiel				X	X		X	3
	4 – Il met à disposition du bénéficiaire tous les outils				X		X		2
	7 – L'accompagnante doit lever les craintes	X	X				X		3
	10 – On démarre l'entretien tout de suite			X	X				2
	11 – Chaque accompagnante développe ses propres pratiques			X				X	2
	13 – L'accompagnante doit briser la glace en début d'entretien		X		X				2
	6 – Le numérique amène à travailler de façon asynchrone				X				1
	9 – L'accompagnante doit être en veille numérique			X					1
6 – Quels sont les effets positifs du numérique sur l'accompagnement?	1 – Il permet de travailler plus rapidement,			X		X		X	3
	6 – Il permet d'échanger plus facilement	X		X		X	X	X	5
	12 – Il évite les déplacements inutiles	X		X	X	X	X		5
	2 – Il permet de gagner du temps			X	X		X	X	4
	8 – Il facilite le suivi administratif	X			X	X	X		4
	3 – Il permet d'être plus efficace			X	X		X		3
	9 – Il facilite la ponctualité		X	X	X				3
	4 – Il oblige à faire preuve d'innovation dans les pratiques		X				X		2
	5 – Il permet d'avoir des réponses rapides			X				X	2
	7 – Il constitue un avantage concurrentiel	X				X			2
	10 – Il oblige à donner du rythme		X				X		2
	13 – Même résultat en visioconférence qu'en présence			X			X		2
7 – Quels sont les effets négatifs du numérique sur l'accompagnement?	14 – Il permet d'apporter de la qualité à l'accompagnement				X		X		2
	11 – Il oblige à mieux contrôler ses émotions		X						1
	1 – Il peut effacer les limites privé/public							X	1
	2 – Il est plus compliqué de travailler à 2					X			1
	3 – Difficulté de suivre une visioconférence au-delà de 2 h	X	X	X	X		X		5
	4 – Les problèmes de connexion interfèrent		X			X	X		3



Observables	Indicateurs	1	2	3	4	5	6	7	T
8 – Quels sont les effets du numérique sur la relation d'accompagnement?	1 – Il crée de la proximité				X		X	X	3
	6 – L'accompagnante ressent moins les émotions	X	X	X					3
	11 – Il y a moins de convivialité			X	X		X		3
	2 – Il permet de créer/garder du lien				X			X	2
	7 – Il crée une distraction de l'accompagné				X	X			2
	10 – Il faut recréer du contact		X	X					2
	13 – On ne capte pas tout ce qui se passe				X		X		2
	14 – Elle est plus longue à mettre en confiance				X		X		2
	3 – Il permet de s'adapter au bénéficiaire						X		1
	4 – Il casse des barrières							X	1
	5 – Il crée le besoin d'un contact physique					X			1
	8 – Le numérique ne remplace pas l'accompagnante						X		1
	9 – On a moins de contact		X						1
	12 – Il y a une perte de spontanéité			X					1
9 – Comment le numérique altère-t-il la relation?	1 – On n'entend pas bien la voix et ce qu'elle comprend							X	1
	2 – On ne ressent pas les choses de la même façon			X					1
	3 – On ne voit pas le non-verbal				X			X	2
	4 – On ne voit pas les réactions de la personne							X	1
	5 – Difficile de faire passer des messages	X							1
	6 – Il y a moins d'empathie			X					1
	7 – Il y a moins d'intimité et de proximité				X			X	2
	8 – On ne voit pas certains signes				X				1
10 – Quel est l'avis des bénéficiaires?	1 – Certains n'ont pas d'ordinateur	X		X	X		X	X	5
	5 – Certains sont réfractaires				X	X	X	X	4
	2 – Ils ont un <i>smartphone</i> en majorité			X			X	X	3
	4 – Ils s'adaptent, en général			X	X		X		3
	8 – Ils souhaitent le présentiel	X		X	X				3
	9 – Certains n'ont pas la culture du numérique				X	X	X		3
	7 – Le numérique leur fait peur	X				X			2
	3 – Ils acceptent facilement le numérique				X				1
	6 – Ils ne sont pas demandeurs de numérique	X							1
	10 – Ils n'ont pas les codes				X				1
	11 – C'est une question d'âge					X			1



Abstract / Resumen / Resumo

Digital practices in the support of people undergoing reskilling

ABSTRACT

Digital technology is driving new forms of activity and transforming workspaces, changing relationships between employees. This is all the more prevalent in professions that deal with relationships. We were interested in professional support, in order to answer the following question: How does digital technology change support based on relationships with others? There is a lack of scientific research on this subject, particularly in terms of addressing the question of the posture of actors and actresses faced with the impacts of digital technology on their interactions. Our mirror study will enable us to interview female carers and beneficiaries of a scheme in the context of a skills assessment. We conducted semi-structured interviews, and we analysed our corpus in two steps, using Iramuteq supplemented with an interview grid. Our analysis is supported by the verbatims of the respondents. Even if digital technology is integrated into support practices, the work environment is made less empowering in human relations. Women in a support role find innovative practices to maintain a form of proximity, and beneficiaries adopt a facilitative attitude.

Keywords: support, digital, relationship, interaction, practices, environment, workspaces, capacity, proximity, facilitation

Prácticas digitales en el acompañamiento de las personas en reconversión profesional

RESUMEN

La digitalización está impulsando nuevas formas de actividad y transformando los espacios de trabajo. Esto hace que cambie la relación entre los empleados. Esta observación es aún más relevante en las profesiones que implican relaciones con los demás. Nos hemos interesado en el acompañamiento profesional, con el fin de responder a la pregunta: ¿De qué manera lo digital modifica el acompañamiento basado en la relación con los demás? Hay una falta de investigación científica sobre este tema, en particular para abordar la cuestión de la postura de los actores y actrices frente a los impactos de la tecnología digital en sus interacciones. Nuestro estudio espejo permitirá entrevistar a las acompañantes (son todas mujeres) y a los beneficiarios de un régimen como parte de la evaluación de competencias. Realizamos entrevistas semiestructuradas, y analizamos nuestro corpus en dos pasos, utilizando Iramuteq complementado con una cuadrícula de entrevistas. Nuestro análisis está respaldado por las palabras literales de los encuestados. Incluso si la tecnología digital se integra en las prácticas de acompañamiento, el entorno de trabajo se vuelve menos capacitado en cuanto a las relaciones humanas. Las acompañantes encuentran prácticas innovadoras para mantener una forma de proximidad, y los beneficiarios adoptan una actitud facilitadora.

Palabras clave: acompañamiento, digital, relación, interacción, prácticas, entorno, espacios de trabajo, capacidad, proximidad, facilitación



Práticas digitais de apoio às pessoas em processo de requalificação

RESUMO

A digitalização tem impulsionando novas formas de atividade e tem transformado os espaços de trabalho. Isso muda a relação entre os funcionários. Este achado é ainda mais prevalente nas profissões de relações com os outros. Estávamos interessados em apoio profissional, a fim de responder à pergunta: Como o suporte à mudança digital se baseia nas relações com os outros? Existe uma falta de investigação científica sobre este tema, em particular para abordar a questão da postura dos atores e atrizes face aos impactos da tecnologia digital nas suas interações. O nosso estudo-espelho permitirá entrevistar mulheres prestadoras de cuidados e beneficiárias de um regime no âmbito da avaliação de competências. Realizamos entrevistas semi-estruturadas e analisamos o nosso corpus em duas etapas, utilizando o Iramuteq complementado com uma grade de entrevistas. A nossa análise é suportada pelos relatos textuais dos inquiridos. Mesmo que a tecnologia digital seja integrada nas práticas de apoio, o ambiente de trabalho torna-se menos capaz nas relações humanas. As mulheres acompanhantes encontram práticas inovadoras para manter uma forma de proximidade e os beneficiários adotam uma atitude facilitadora.

Palavras-chave: apoio, digital, relação, interação, práticas, ambiente, espaços de trabalho, capacidade, proximidade, facilitação