

Conseil et accompagnement multi-modalités : une métamorphose des usages

<https://epale.ec.europa.eu/fr/blog/conseil-et-accompagnement-multi-modalites-une-metamorphose-des-usages>

31 mai 2021

Conseil et accompagnement multi-modalités : une métamorphose des usages ? Multi-modalités : un mode contraint ? Des usages en devenir ?

La crise sanitaire dont la fin (s'agira-t-il d'ailleurs d'une fin ?) est à peine entrevue, a profondément modifié les usages, tant dans les activités de travail que dans la vie quotidienne. Malgré nombre d'études sur le sujet, nous ne pouvons encore en apprécier toutes les conséquences. Simple adaptation transitoire liée aux contraintes sanitaires ? Modifications durables, profondes sur les usages voire même sur la conception des services. Certaines situations individuelles graves se révèlent seulement aujourd'hui, tant le sentiment de vivre empêché a affecté chacun. On perçoit aujourd'hui que le rapport à l'avenir, le sentiment de ne rien pouvoir contrôler nous impactent tous. Dans le champ de la formation, de nombreuses initiatives, rapides et solidaires ont cherché à garantir une continuité pédagogique, notamment au tout

début de la crise. Sur le long terme, la mise en œuvre de formations à distance s'est répandue à grande vitesse et les ingénieries multi modales sont devenues des enjeux de développement et de maintien du lien. Les professionnels se sont adaptés, avec plus ou moins de plaisir, plus ou moins de réticence à des modalités qui pouvaient leur apparaître dégradées. Dégradées en raison des inadaptations et lenteurs des plateformes (qui ont considérablement progressé depuis). Tout le monde en a fait l'expérience. Mais ce qui apparaissait comme une modalité contrainte a sans doute ouvert des horizons insoupçonnés, pas vraiment sérieusement explorés jusqu'à lors.

Conseil et accompagnement des transitions professionnelles : qu'en disent les professionnels ?

Dans le champ de l'accompagnement et du conseil personnalisé (orientation, évolution professionnelle), les modalités à distance se sont aussi développées face à l'urgence dans une logique de maintien de lien (dimension relationnelle) mais également de garantie d'une continuité de service. En effet, tout ne pouvait pas s'arrêter complètement et les projets d'évolution ou de changement professionnel étaient aussi impactés voire amplifiés par la situation sanitaire. D'autant que le premier confinement est arrivé simultanément à la mise en œuvre de nouveaux dispositifs de conseil et d'accompagnement ambitieux (CEP, dispositifs liés au Plan d'investissement dans les compétences). Contrairement au champ de la formation où cette modalité était valorisée et portée, dans les métiers du conseil, on percevait plus de réticence. Le cahier des charges 2019 du CEP est d'ailleurs une illustration sur ce point. Il précise : *le conseil en évolution professionnelle est délivré en mode présentiel. Toutefois, en fonction de la nature de l'offre de service, du souhait et de l'autonomie de la personne, des services peuvent également être dispensés à distance (téléphone ou informatique). Ces services répondent alors aux mêmes exigences que ceux délivrés en présentiel.* On perçoit dans le *toutefois* plus une concession qu'une volonté de développement.

Le collectif **Kelvoa**, qui regroupe des professionnels du conseil et de l'accompagnement de nombreuses structures, a organisé un Webinar sur ce sujet en février 2021. Le constat est partagé sur la rapidité de la mobilisation des structures, des professionnels et également du public. Hormis les questions d'accès ou d'outils, la mise en œuvre de relations à distance synchrones et asynchrones est devenue au fil du temps une évidence. « *Si on m'avait dit, il y a un an, que je mènerais un travail d'accompagnement d'une entreprise uniquement à distance, tant pour les entretiens individuels que pour les sessions collectives, je ne l'aurais pas cru* », nous dit une consultante à la fois étonnée que cela ait pu se faire ainsi sans réelle dégradation du service. Comble de l'étrangeté pour certains, plusieurs personnes ont ainsi souhaité poursuivre cette modalité au-delà de l'obligation de confinement, notamment en variant les modalités. Lors de cet échange, nous avons cherché à repérer ce que cette situation inédite a révélé sur les enjeux de la variété des modalités ; mais également quelles perspectives cela ouvrait en terme de personnalisation du service de conseil et d'accompagnement et d'accès pour tous et partout.

Alors, qu'est-ce que le multi modalités modifie ?

Tout d'abord, il est important de dissocier les questions d'utilisation de numérique et les questions de modalités. On peut faire varier les modalités sans nécessairement utiliser une plateforme. Nombre de conseillers ou d'accompagnateurs ont utilisé simplement leur smartphone, soit comme téléphone, soit pour envoyer des SMS ou des liens vers des ressources. Évidemment, cela change beaucoup de choses. Tout d'abord, le monde numérique augmente les possibilités d'interactions (SMS, Tchat, plateformes, mails...). Mais on ne fait pas la même chose quand on change de modalités car cela modifie l'essentiel de l'interaction. Par ailleurs, nombre de professionnels ont fait le constat que l'on peut avoir des préférences en terme de modalités et que **le distanciel n'est pas nécessairement un mode dégradé. Il l'est si on veut faire la même chose qu'en présentiel.** Certains collègues constatent que la variété des modalités est susceptible d'amplifier et de faciliter les processus d'appropriation. Pourquoi ? Peut-être parce que le multi modal,

notamment via le distanciel permet aussi d'échanger à la fois dans un autre lieu, pas nécessairement physique : *une sorte de délocalisation dans un lieu virtuel, neutre via une plateforme mais en même temps intime, chez soi* nous dit un collègue. Chacun a en tête ces drôles d'entretiens où les enfants apparaissent à l'écran, voire le chat ! Les indicateurs sont modifiés : le son est central (ce qui se dit, ce qui s'entend, ce qui se vit...). Et la gestion des parasites techniques fait aussi partie du processus. C'est aussi, et plusieurs conseillers le constatent, la possibilité d'un travail plus bref associé à du lien asynchrone. En somme, on construit de **l'itérativité, des échanges multiformes qui enrichissent le lien** et font de la rencontre physique non plus le seul espace/temps de co construction mais plutôt le temps de régulation par excellence. Est-il d'ailleurs toujours indispensable ? Peut-on parfois s'en passer quand l'éloignement géographique pèse. Pour nombre de collègues du collectif, si la question est posée, la réponse est nuancée. En somme, il faudrait, au-delà des seules impressions personnelles des études plus poussées sur les impacts de cet élargissement des modalités. Mais déjà, avec cette expérience en accéléré, on peut noter une évolution sur un certain nombre de points :

La relation : s'il y a moins de rencontres physiques, alors **c'est le lien qui compte** : savoir qu'on est écouté, et qu'on peut compter sur ce professionnel. Cela nécessite une multiplicité de petits gestes d'écoute qui ne peuvent être corporels mais uniquement verbaux, et parfois asynchrones (envoi de SMS ou de documents après l'entretien) ; la voix est un outil précieux dans le travail à distance et le partage de documents une opportunité intéressante. Cela nécessite également la mobilisation de **gestes professionnels inédits**. Plusieurs constats sont faits : il existe une mise en confiance propre au multi modalités. Ce n'est pas tant l'intensité de la rencontre ni sa durée mais bien la construction d'un lien régulièrement alimenté des deux côtés. On passe d'une logique intense, parfois descendante, à un **parcours intégrant plus de réciprocité**. Il est rare que les SMS soient sans réponse. Les échanges ne sont pas seulement verbaux : on peut aussi s'échanger des liens hypertextes. Par ailleurs, le travail de synthèse se construit dans l'interaction et se poursuit à distance de manière asynchrone. Cela peut donner lieu à des formalisations co construites à la fois

dans l'échange synchrones et à distance (schémas, liens hypertextes vers des documents de témoignage ou des communautés, échange sur ces ressources, cartes heuristiques co élaborées.....). De ce point de vue, cela permet de percevoir l'accompagnateur comme un appui en terme de gestion de la complexité. Mais aussi de prendre en compte les modalités préférentielles de chacun. Car nous en avons fait l'expérience. Nous varions les modalités de communication en fonction du contexte, de notre interlocuteur et de l'objet de l'échange. Et donc la question de la posture du professionnel est centrale.

Conseil et accompagnement multi modal : une avancée en terme de personnalisation réelle ?

Si des études rigoureuses pourront (ou non) étayer ces éléments, il n'en demeure pas moins que les pratiques de conseil et d'accompagnement en sont aujourd'hui impactées. Ce qui pouvait apparaître seulement comme une intuition ou la simple réponse à une situation inédite apparaît bien plus que cela. Si l'enjeu de ces pratiques est la personnalisation, alors, la question des modalités apparaît centrale. Comme si la personnalisation ne pouvait se contenter d'une réflexion sur l'articulation demande/besoin/ contenu mais qu'elle devait prendre à bras le corps la question du contexte. Or, le multi modalité ouvre des perspectives en terme d'environnement mobilisateur et apprenant. Parce qu'il permet des **articulations nouvelles entre lien, lieu et temps**. Mais aussi qu'il permet d'inventer d'autres formes de relations plus nomades, épisodiques et collaboratives. Parce que l'enjeu n'est pas seulement de permettre à la personne de clarifier ses interrogations, mais plus largement de trouver le contexte propice. Cela peut également nous amener à développer des pratiques de conseil plus informelles, moins institutionnalisées, permettant à des publics lassés de nos modalités imposées de se mobiliser à nouveau. Penser le multi modalité, c'est peut-être aussi réinterroger la question du « pour tous et du partout ». Et dans les métiers du conseil et de l'accompagnement, revenir au fondamentaux de la rencontre et aux conditions facilitantes pour les personnes. Qui ne se réduisent pas à

un seul lieu, une seule posture, une seule modalité. Et qui permet à chacun de se sentir partie prenante. Nous ouvrirons sur Epale un groupe de réflexion sur le multi modalité dans les pratiques de conseil et d'accompagnement, histoire de faire partager, d'accompagner et de modéliser les initiatives de terrain.

ANDRÉ CHAUVET, EXPERT THÉMATIQUE EPALE SUR LES TRANSITIONS PROFESSIONNELLES.

Liens

- <https://epale.ec.europa.eu/fr>
- <https://www.kelvoa.com>
- <https://andrechauvetconseil.fr>