© 2026, die Autoren. Dieser Artikel darf im Rahmen der «Creative Commons Namensnennung – 4.0 International» Lizenz (CC BY 4.0) weiterverbreitet werden.
DOI 10.33058/szsa.2026.3674

Maël Dif-Pradalier, Thomas Jammet et Cédric Jacot

Le numérique au service de l'accompagnement vers l'insertion socio-professionnelle ? Une typologie des représentations des professionnel·les du domaine

Résumé : Cet article analyse les reconfigurations du travail des acteur·trices de l'insertion socio-professionnelle en Suisse dans un contexte de numérisation croissante. En croisant la conception de leur activité professionnelle et la perception des effets des transformations numériques, il propose une typologie originale de quatre profils aux positionnements différenciés : les aidant·es optimistes ou empêché·es et les technicien·nes optimistes ou empêché·es. À chacun de ces profils correspond une conception singulière du numérique et une forme particulière d'aide apportée aux bénéficiaires.
Mots-clés : accompagnement vers l'emploi, insertion socio-professionnelle, technologies numériques, typologie de professionnel·les

Can Digital Technology Support Socio-Professional Integration? A Typology of Professionals' Representations in the Field

Summary: This article analyses how the work of professionals involved in socio-professional integration in Switzerland is being reconfigured in a context of increasing digitalisation. By examining both their understanding of their professional activity and their perception of the effects of digital transformation, it proposes an original typology of four distinct profiles: optimistic or constrained supporters and optimistic or constrained technicians. Each profile is associated with a distinctive approach to digital technologies and a specific form of support provided to beneficiaries.
Keywords: digital technologies, employment support, professional typology, socio-professional integration

1 Introduction

À l'image de son importance grandissante dans nos activités sociales et professionnelles, le numérique[1] est aussi au cœur des préoccupations du travail social, tant d'un point de vue sectoriel que de la production scientifique qui lui

est consacrée. En témoignent, en France, les récentes productions du groupe de travail « Numérique et travail social » formé en 2017 sous l'égide du Haut conseil du travail social (Dubasque, 2019b), ou encore les nombreux dossiers thématiques dans la *Revue française de service social* (Le Gall, 2017), *Vie Sociale* (Meyer et al., 2019), la *Revue des politiques sociales et familiales* (Okbani et al., 2022), *Le Sociographe* (Mombelet, 2023), ou encore *Résaux* (Granjon, 2025). Si l'informatique n'est pas une nouveauté pour les professionnel·le·s du travail social (Vitalis, 2019), l'usage d'outils numériques les plus divers – plateforme en ligne d'accès à des droits et prestations, recours aux réseaux sociaux numériques dans l'accompagnement, algorithmes d'aide à la décision, etc., pour n'en citer que quelques-uns – s'est accéléré et intensifié suite à la pandémie liée au COVID-19 (Dubasque, 2022). Tandis que d'aucuns pointent du doigt les risques de déshumanisation de la relation à l'autre portés par cette « plateformisation du social », selon la formule de Meyer (2018), et de renforcement des inégalités préexistantes dans une société toujours plus numérisée (Granjon, 2022), d'autres cherchent à identifier et promouvoir les conditions, notamment éthiques, favorables à l'avènement d'un « humanisme numérique » (Doueihi, 2011; Pon, 2021) qu'ils et elles appellent de leurs vœux.

Force est de constater que les outils numériques permettent, ou imposent, de nouvelles modalités d'accompagnement et réactualisent des tensions traditionnelles au cœur du travail social, entre aider et contrôler (Keller, 2005), à l'origine « d'épreuves de professionnalité » (Ravon & Vidal-Naquet, 2016, 2018) possiblement renouvelées. Cette notion d'épreuve caractérise dans le cas présent les situations d'incertitude qui découlent de la généralisation des outils numériques dans le travail social et la manière avec laquelle les professionnel·le·s en viennent parfois à transgresser les règles du travail prescrit pour « tenir ensemble la même chose et son contraire, à savoir ce que l'on est dans l'obligation de faire et ce que l'on fait en réalité » (Ravon & Vidal-Naquet, 2018, p. 75). Les professionnel·les en contact direct avec les usager·ères ou bénéficiaires développent des pratiques numériques « dans une tension entre les définitions hétéronomes de l'activité et les dispositions personnelles qu'ils peuvent importer dans leur cadre professionnel » (Sorin, 2019). Dans la mesure où le niveau des compétences numériques de base des bénéficiaires est souvent jugé faible, les professionnel·les sont de plus en plus amené·es à (devoir) accompagner les personnes suivies dans l'acquisition de ces compétences, souvent en dehors de tout mandat institutionnel (Mazet & Sorin, 2020). Cette intervention relève d'une forme de médiation numérique, qui, comme le rappelle Granjon (2022, p. 131), « vise à accompagner, dans le cadre d'environnements et de structures fort variés, les publics peu à l'aise avec la manipulation de l'informatique connectée », afin de

« soutenir les individus vers l'autonomie dans la compréhension et les usages des technologies, services et médias numériques ». Plus spécifiquement, Sorin (2019) identifie de son côté quatre « logiques » différentes dans l'activité numérique des travailleurs et travailleuses sociales : l'informatisation (renvoyant au traitement de l'information concernant la personne accompagnée ou l'accompagnement), l'information (soit le partage et l'utilisation de ressources en ligne), la médiatisation (où le numérique est moyen ou support de l'accompagnement) et la médiation (qui fait du numérique l'objet de l'accompagnement). Dans le domaine de l'insertion socio-professionnelle, régi par les principes de l'activation des dépenses et de la responsabilsation individuelle des personnes accompagnées (Bonoli, 2010 ; Divay, 2011; Vielle et al., 2005), ce savoir-faire est aussi mis à l'épreuve par les transformations en cours sur le marché du travail et au sein même de la relation d'emploi (voir par ex. Bernard, 2020). Dans un contexte où les recherches d'emploi se font désormais très majoritairement en ligne et où le travail d'accompagnement des personnes éloignées de l'emploi est effectué massivement au moyen de logiciels (Clouet, 2021; Pillon, 2015, 2016), le numérique est devenu un passage obligé tant pour les professionnel·les que pour les personnes accompagnées.

Ces évolutions sont aussi en acte en Suisse, bien qu'elles soient peu documentées en raison de travaux scientifiques encore limités sur les impacts du numérique dans le travail social (Jammet et al., 2026 ; Vatron-Steiner et al., 2022), et plus spécifiquement dans le domaine de l'insertion socio-professionnelle (Dif-Pradalier & Hivert, 2025 ; Jammet & Dif-Pradalier, 2024). De manière pionnière dans ce pays, une étude exploratoire a récemment cherché à documenter les effets du numérique sur les pratiques et représentations des professionnel·les de l'insertion (Dif-Pradalier et al., 2022). Dans cet article, nous interrogeons les manières différenciées avec lesquelles ces professionnel·les réagissent et se positionnent face au poids croissant du numérique dans le domaine de l'insertion (fait-il obstacle à la relation ou facilite-t-il l'accès ou le retour à l'emploi ?) et proposons une typologie pour rendre compte de ces différences. Notre contribution interroge ainsi les principales typologies francophones existantes des travailleurs et travailleuses sociales et les complète en intégrant cette dimension désormais structurante de leur activité.

Les principales typologies francophones des travailleurs et travailleuses sociales sont celles de Bertaux & Hirlet (2009), de Gaspar (2012) et de Molina & Sorin (2019), qui offrent des cadres d'analyse distincts mais complémentaires dans la mesure où si les deux premières portent sur les professionnel·les de l'intervention sociale au sens large, la troisième se centre sur le rapport au numérique de ces derniers et dernières. Plus spécifiquement, la première dis-

tingue trois logiques d'action – distance, proximité et implication contractuelle – fondées sur des interprétations différenciées des causes des difficultés rencontrées par les bénéficiaires, lesquelles déterminent les finalités et modalités de l'intervention. La deuxième, mobilisant les outils conceptuels de la sociologie bourdieusienne, distingue les figures du travailleur social *clinique*, *militant* et *normatif*, en fonction de leur rapport à la souffrance, à l'engagement politique ou à la norme institutionnelle. Enfin, Molina & Sorin identifient quatre figures types du rapport au numérique – fatalité, mouvement, promesse et crainte – révélant les ambivalences des professionnel·les face aux transformations technologiques. Ces typologies mettent en lumière deux axes structurants des postures professionnelles : le rapport aux bénéficiaires et à l'activité d'une part, et le rapport aux outils numériques d'autre part. La typologie que nous proposons s'inscrit dans le prolongement de ces travaux tout en s'en distinguant par son objet et sa méthodologie. En croisant les rapports à l'activité professionnelle et au numérique, elle articule deux dimensions majeures du travail social contemporain. En s'appuyant sur des données d'enquête tant quantitatives que qualitatives, elle vise à identifier des groupes empiriquement observables et d'en estimer la prévalence sociodémographique. Notre démarche complète ainsi ces trois typologies en quantifiant la distribution de différentes postures professionnelles au sein du domaine spécifique de l'insertion socio-professionnelle. Notre typologie se focalise en effet exclusivement sur le domaine de l'insertion socio-professionnelle – situé au carrefour de l'économique et du social (Autès, 2013, p. 155) – et intègre l'ensemble des professionnel·les, quel que soit leur statut hiérarchique, la diversité de leurs fonctions respectives (conseiller·ères en insertion, *job coach*, maître·sse socio-professionnel·le, etc.) et le caractère public ou privé de leur organisation employeuse[2]. Enfin, elle s'ancre dans la sociologie du travail et repose sur une logique relationnelle : les figures identifiées sont définies les unes par rapport aux autres, à partir d'un double système d'oppositions internes (rapport à l'activité / rapport au numérique), contribuant ainsi à renouveler l'analyse des tensions et recompositions professionnelles à l'ère (du) numérique, dans un contexte plus large de diffusion de la rationalité managériale dans les métiers du social, y compris en Suisse (par ex. Emery & Niklaus, 2013 ; Sanchez-Mazas & Tschopp, 2010).

Après avoir exposé la méthodologie avec laquelle nous avons construit cette typologie, nous présentons les quatre groupes ainsi constitués sur la base de la construction d'échelles synthétiques et d'analyses en clusters, et illustrons chacun des groupes par des éléments empiriques issus du volet qualitatif de l'enquête. Nous discutons enfin, en conclusion, des apports de notre typolo-

gie à la compréhension des effets du numérique dans le domaine de l'insertion socio-professionnelle, et plus largement dans le travail social.

2 Méthodologie

2.1 *Population d'étude et échantillon d'analyse*

Les résultats présentés dans cet article sont issus d'une enquête portant sur les effets de la transition numérique sur les pratiques et représentations des professionnel·les de l'insertion en Suisse, conduite entre novembre 2021 et juin 2022. Menée en partenariat avec l'Association Insertion Suisse (AIS), qui regroupe et représente au niveau national les principaux employeurs de ce domaine[3], elle a été réalisée au moyen d'un questionnaire en ligne (QEL) adressé en français, allemand et italien aux organisations actives dans l'insertion en Suisse, dont les résultats ont été discutés et approfondis au travers de deux focus groups (FG). AIS estime le nombre de professionnels à 6 000 environ, dont 500 cadres.

En plus des renseignements socio-démographiques, le QEL contenait sept rubriques : 1) Équipement matériel dans le domaine du numérique et utilisation de ce matériel ; 2) Compétences numériques des répondant·e·s et des bénéficiaires ; 3) Positionnement par rapport aux enjeux liés à la transition numérique ; 4) Évolution de l'activité sous l'effet du numérique ; 5) Évolution des demandes des bénéficiaires en matière d'assistance numérique ; 6) Disponibilité au travail, à l'aune de la généralisation des outils numériques ; 7) Expérience du numérique durant la crise du COVID-19.

Le QEL était d'une durée approximative de remplissage de 40 minutes. Afin de s'assurer d'une comparabilité des résultats, ce QEL a été testé auprès de professionnel·les des trois régions linguistiques, avant d'être mis en ligne entre janvier et mars 2022. Au total, 1 110 professionnels y ont répondu, dont 514 entièrement. Afin d'obtenir une taille d'échantillon unique, nous n'avons retenu que les 514 questionnaires pleinement remplis à des fins d'analyse. Par rapport à la population mère estimée par AIS, notre échantillon sur-représente les cadres (33% contre 8-10% selon l'estimation d'AIS) et les romand·e·s (65% de nos répondant·es déclarent exercer en Suisse romande, 30% en Suisse alémanique et 5% au Tessin[4]). Malgré le concours actif d'AIS à la diffusion nationale du QEL, la différence de taux de réponse entre régions linguistiques s'explique avant tout en raison d'une meilleure implantation des auteurs en Suisse romande et de la possibilité d'avoir pu multiplier les canaux de diffusion dans cette région[5].

Au-delà de ces différences de taux de réponse entre régions linguistiques, il convient de préciser que les caractéristiques des répondant·es de chacune d'elles diffèrent également (cf. tableau 1) : tandis que la sous-popu-

Tableau 1 **Caractéristiques socio-démographiques des répondant·es au QEL par région linguistique**

	Suisse alémanique (N = 154)	Suisse romande (N = 337)	Tessin (N = 23)	% échantillon
% de femmes	**51,6%**	**66,6%**	73,9%	62,6%
% 18-35 ans	**11,0%**	**20,2%**	26,1%	17,7%
% 36-45 ans	22,7%	**30,9%**	21,7%	28,0%
% 46-55 ans	37,7%	31,2%	21,7%	32,7%
% 56 ans et plus	**28,6%**	**17,8%**	30,4%	21,6%
% Formation primaire/secondaire	9,1%	5,9%	17,4%	7,4%
% Formation prof. tertiaire	27,9%	22,3%	17,4%	23,7%
% HES/HEP	**40,9%**	**24,3%**	34,8%	29,8%
% UNI/EPF	**22,1%**	**47,5%**	30,4%	39,1%
% filière Education	16,2%	**9,8%**	**26,1%**	12,5%
% filière Sciences humaines/sociales	49,4%	55,8%	39,1%	53,1%
% filière Droit/RH	**3,2%**	**10,1%**	0,0%	7,6%
% filière Commerce/Gestion	**13,6%**	8,0%	4,3%	9,5%
% filière Sciences dures	5,8%	3,0%	4,3%	3,9%
% autres filières	11,7%	13,4%	26,1%	13,4%
% 1ère ligne	**49,4%**	**73,0%**	**91,3%**	66,7%
% Moins d'un an	9,7%	10,1%	**26,1%**	10,7%
% Entre 1 et 2 ans	15,6%	19,3%	13,0%	17,9%
% Entre 3 et 5 ans	26,6%	25,2%	17,4%	25,3%
% Entre 6 et 9 ans	21,4%	19,0%	8,7%	19,3%
% 10 ans et plus	26,6%	26,4%	34,8%	26,8%
% Moins de 80 pourcent	57,1%	53,4%	47,8%	54,3%

Source : Auteurs. Les différences significatives sont mises en évidence en gras (test de Student entre la proportion dans le groupe en question et le reste de l'échantillon).

lation exerçant en Suisse alémanique est, en comparaison avec notre échantillon total, plus masculine, âgée, au bénéfice d'une formation professionnelle supérieure (notamment dans les filières commerce et gestion) et appartenant davantage aux fonctions d'encadrement, celle exerçant en Suisse romande est davantage féminine, jeune, avec une formation universitaire dans les filières Droit et ressources humaines et sans fonction d'encadrement. La sous-population tessinoise se caractérise de son côté, toujours au regard de notre échantillon total mais sans pouvoir en généraliser les caractéristiques au regard de son effectif réduit (N = 23), par un diplôme de la fillière éducation sociale, moins d'expérience professionnelle et une appartenance moins fréquente à des fonctions d'encadrement.

Nous distinguons deux catégories de répondant·es : les cadres (chef·fes d'équipe ou membres de la direction) et les professionnel·les de 1ère ligne. Cette distinction permet de saisir finement les représentations selon le degré de proximité aux bénéficiaires. Tandis que les acteurs et actrices de 1ère ligne sont davantage confronté·es aux difficultés de ces dernier·ères, les cadres, en charge du pilotage des mesures, peuvent nous renseigner utilement sur l'autonomie attendue de leurs collaborateur·trices autant que des bénéficiaires, ainsi que sur la marge de manœuvre dont bénéficient les premier·ères dans leur travail d'accompagnement des second·es. La distinction entre ces deux groupes de professionnel·les s'appuie sur un ensemble de travaux étudiant les effets de la diffusion de la rationalité managériale[6] dans l'action sociale en général (par ex. Heichette, 2016, 2023 ; Saboune, 2022) et le travail social en particulier (Bouquet, 2006 ; Emery & Niklaus, 2013 ; Heichette, 2020, 2023). Ces travaux soulignent notamment comment la « managérialisation » du travail social transforme et professionnalise les fonctions d'encadrement et est à l'origine de tensions et d'injonctions contradictoires entre rationalité (portée par l'encadrement notamment) et valeurs traditionnelles de proximité (principalement soutenues par les professionnel·les de 1ère ligne).

2.2 *Échelles synthétiques*

La construction de notre typologie a d'abord consisté à élaborer huit échelles synthétiques. Une première échelle synthétique a été construite à partir des réponses au QEL visant à évaluer l'attitude plus ou moins positive des professionnel·les de l'insertion à l'égard des effets du numérique sur leur activité. Plusieurs dimensions de celle-ci ont été prises en considération pour constituer cette échelle synthétique : la communication avec les différents acteurs dans le domaine de l'insertion, la relation avec les bénéficiaires, la collaboration interprofessionnelle, la qualité du suivi et le sens donné au travail. Pour

chacune des dimensions mentionnées, un ou plusieurs items[7] du QEL ont été mobilisés afin de déterminer l'attitude plus ou moins positive quant au poids du numérique sur ces différents aspects de l'activité. L'agrégation des items en une échelle synthétique se justifie à la fois par une cohérence/fiabilité interne élevée (alpha de Cronbach = 0.856) et par le fait que tous les items sélectionnés mesurent un rapport plus ou moins positif au numérique dans le cadre de l'activité professionnelle mais sur des aspects différents de cette activité.

D'autres échelles synthétiques ont été élaborées à partir d'analyses en composantes principales (ACP) sur les items relatifs à la motivation professionnelle et à la conception du travail de l'insertion. Le recours à des ACP pour élaborer ces échelles synthétiques s'explique par leur caractère exploratoire. Dans ce cas, les facteurs dégagés par les ACP sont utilisés comme échelles synthétiques[8]. À partir des items sur la motivation professionnelle, quatre facteurs ont été retenus[9]: le premier facteur, qui corrèle fortement avec l'intérêt pour les aspects économiques et techniques du métier de l'insertion, a été retenu pour mesurer l'intensité d'une motivation en premier lieu *technique*; le second facteur, qui corrèle fortement avec la volonté d'aider les autres et les aspects relationnels du métier, a été retenu pour mesurer le degré de motivation *altruiste*[10]; le troisième facteur, qui corrèle de façon importante avec la volonté de lutter contre les inégalités et les aspects politiques du métier, a été quant à lui retenu pour mesurer le degré de motivation *militante*; enfin, le quatrième et dernier facteur, qui corrèle de façon importante avec l'absence de choix délibéré du domaine de l'insertion comme secteur d'exercice professionnel et le concours de circonstance, a été retenu pour mesurer le degré de motivation *utilitaire*[11]. À partir des items relatifs à la conception de l'activité d'insertion, l'ACP a dégagé trois facteurs: le premier, qui corrèle fortement avec les items relatifs au retour rapide à l'emploi des bénéficiaires, a été retenu pour mesurer la priorité donnée à l'emploi (Emploi 1er); le deuxième, qui corrèle de façon importante avec les items priorisant les besoins des bénéficiaires, mesure la priorité donnée aux bénéficiaires (Bénéficiaire 1er); enfin, le dernier facteur, qui corrèle fortement avec les items liés à la satisfaction des attentes hiérarchiques, mesure la priorité accordée à la hiérarchie (Hiérarchie 1er).

Toutes ces échelles ont été standardisées avant l'analyse – elles ont donc toutes des moyennes nulles et des écarts-types de 1 – afin que leurs valeurs reflètent la distance par rapport à la moyenne en unités d'écart-type. Les caractéristiques statistiques de ces échelles sont présentées dans le tableau 4 en annexe. Mises à part les échelles sur la motivation militante et la priorité donnée à la hiérarchie, la distribution de toutes les autres échelles est asymétrique.

2.3 *Analyses statistiques*

Une classification ascendante hiérarchique (CAH) a été effectuée sur les huit échelles synthétiques présentées ci-dessus, à savoir l'échelle sur le positionnement vis-à-vis du numérique, les quatre échelles sur la motivation professionnelle et les trois échelles sur la conception de l'activité d'insertion. La distance euclidienne et l'algorithme de Ward ont été utilisés respectivement pour calculer les distances entre les individus sur ces huit échelles et pour regrouper les classes entre elles afin d'obtenir une partition plus agrégée. Le choix de quatre classes ou clusters pour construire notre typologie des professionnel·les de l'insertion repose sur le dendrogramme de cette CAH, qui suggère qu'une telle division constitue un bon arbitrage entre le nombre de groupes constitués et le respect de la diversité de l'échantillon. La taille relative des quatre groupes s'explique en partie par l'asymétrie des échelles utilisées pour effectuer la CAH.

2.4 *Focus groups*

Deux focus groups (FG), réunissant chacun sept professionnel·les des deux catégories (cadres et 1ère ligne) exerçant principalement au sein de structures privées, ont été réalisés en français en mai 2022 pour discuter les résultats des questionnaires et identifier des pistes d'approfondissement. Cette forme d'entretien en groupe se prête bien à l'expression de la diversité des représentations et à la négociation des significations sur un sujet donné (Kitzinger, 1995; Kitzinger et al., 2004). Les deux FG ont duré chacun environ trois heures et ont été conduits par deux membres de l'équipe de recherche afin d'assurer une animation optimale et une bonne prise de notes en direct, complémentaire à l'enregistrement. Quatre thématiques ont plus particulièrement été abordés: 1) Compétences numériques (des professionnel·les et des bénéficiaires) et freins à l'insertion; 2) Effets du numérique sur l'activité professionnelle et les chances d'insertion des bénéficiaires; 3) Identification de groupes différents parmi la population d'étude; 4) Bilan de la pandémie de COVID-19 et adaptations organisationnelles. Nous mobilisons des extraits de ces entretiens collectifs afin d'illustrer les oppositions entre les différents groupes/clusters identifiés. Les caractéristiques des participant·e·s aux deux FG sont présentées dans le tableau 7 en annexe.

3 Une typologie des professionnel·les de l'insertion à l'ère (du) numérique

Pour synthétiser les caractéristiques des quatre groupes issus de notre analyse en clusters et pour illustrer leur dimension relationnelle de façon graphique, nous avons élaboré un schéma heuristique à partir de deux axes de différen-

ciation [Schéma 1]. L'axe de différenciation horizontal distingue les professionnel·les à partir de leur positionnement sur les échelles relatives à la motivation professionnelle et à la conception de l'activité d'insertion (cf. tableau 5 en annexe). L'axe vertical distingue les professionnel·les à partir de leur positionnement sur l'échelle mesurant la perception de l'impact du numérique sur l'activité professionnelle (cf. tableau 5 également). Chaque quadrant représente un cluster (ou un groupe de professionnel·les) et leur numérotation et l'ordre de leur présentation dans la suite du texte suit leur importance numérique au sein de notre échantillon d'enquête.

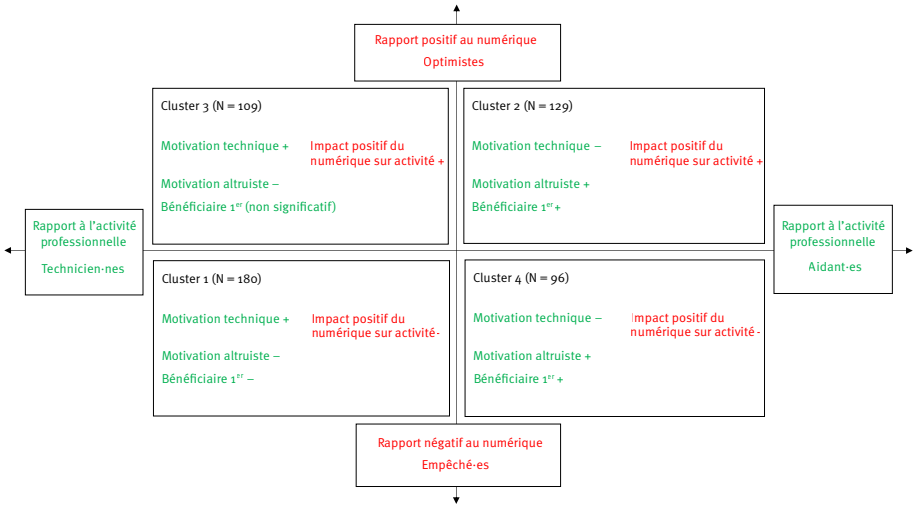
Une première opposition se rapporte à la conception de l'activité de l'insertion et distingue les professionnel·les priorisant les bénéficiaires et leurs relations avec ces dernier·ères (les « aidant·es ») aux professionnel·le·s donnant la priorité aux aspects techniques (les « technicien·nes »). L'opposition de ces deux groupes est non seulement liée à leur conception de l'activité mais aussi à leurs caractéristiques socio-démographiques (cf. tableau 2a ci-dessous) : les « technicien·nes » sont plus souvent des hommes, germanophones, avec une fonction d'encadrement et travaillant à plein temps. En miroir, les « aidant·es » sont plus souvent des femmes, francophones, travaillant au contact direct des bénéficiaires et majoritairement à temps partiel.

Une seconde opposition porte sur l'évaluation de l'impact du numérique sur l'activité d'insertion et distingue celles et ceux qui considèrent que le numérique a des conséquences principalement positives (le numérique comme facilitateur de l'activité) ou négatives (le numérique comme frein ou entrave à l'activité). L'opposition entre ces deux groupes s'étend à d'autres caractéristiques professionnelles (cf. tableau 2a plus bas, et tableaux 5 et 6 en annexe) : les professionnel·le·s ayant un rapport positif au numérique ont également une conception plus positive de l'évolution du marché du travail, passent plus de temps sur des appareils numériques et ont une plus grande maîtrise de ces derniers que leurs homologues ayant un rapport négatif au numérique.

L'articulation de ces deux oppositions dessine une typologie articulée autour de quatre groupes de professionnel·les : les aidant·es optimistes ou empêché·es et les technicien·nes optimistes ou empêché·es. À chacun de ces groupes correspond également une forme particulière d'aide apportée aux bénéficiaires en matière de compréhension et d'usages de l'informatique connectée, autrement dit une forme particulière de médiation numérique qui vise à (aider à) résoudre l'épreuve professionnelle occasionnée par le développement du numérique dans la relation d'accompagnement.

Chacun des quatre groupes identifiés sur la base de la double opposition (rapport à l'activité d'insertion et évaluation de l'impact du numérique sur

Schéma 1 **Une typologie des professionnel·les de l'insertion construite autour de deux principes de différenciation**



celle-ci) est successivement présenté selon son poids relatif au sein de l'échantillon d'enquête. Les formes spécifiques de médiation numérique attachée à chaque groupe sont illustrées par des extraits des focus groups. Un schéma récapitulant l'essentiel de l'ensemble des caractéristiques des professionnel·les appartenant à chacun de ces groupes est également présenté à la fin de cette section [Schéma 2].

3.1 Les technicien·nes empêché·es (cluster 1) : subir le numérique

Le premier groupe mis en évidence par notre typologie, celui des « technicien·nes empêché·es » (N = 180), est composé de professionnel·les ayant un rapport au numérique plus négatif que la moyenne, une motivation professionnelle plus centrée sur les aspects techniques et moins sur les aspects altruistes et militants[12] de l'activité de l'insertion, ainsi qu'une conception de cette dernière donnant la priorité au respect de la hiérarchie plutôt qu'aux bénéficiaires ou à l'emploi. Ce groupe se caractérise par une sur-représentation des germanophones, des titulaires de formations professionnelles supérieures (hautes écoles spécialisées) et des personnes exerçant une fonction d'encadrement, possédant une expérience professionnelle de trois à cinq ans et travaillant à plein temps. Les quatre premières de ces caractéristiques sont également celles qui distinguent la sous-population des répondant·e·s de Suisse alémanique. Ils et elles s'opposent en outre à leurs homologues optimistes sur leur rapport au

Tableau 2a **Caractéristiques socio-démographiques de chaque cluster (N = 514)**

	Technicien·nes empêché·es (N=180)	Aidant·es optimistes (N=129)	Technicien·nes optimistes (N=109)	Aidant·es empêché·es (N=96)	% échantillon
% de femmes	58,3%	66,7%	**54,1%**	**75,0%**	62,6%
% 18-35 ans	16,7%	17,8%	15,6%	**21,9%**	17,7%
% 36-45 ans	28,3%	22,5%	26,6%	**36,5%**	28,0%
% 46-55 ans	32,2%	33,3%	40,4%	**24,0%**	32,7%
% 55 ans et plus	22,8%	26,4%	17,4%	17,7%	21,6%
% Suisse alémanique	**41,1%**	24,8%	35,8%	**9,4%**	30,0%
% Suisse romande	**54,4%**	69,0%	61,5%	**86,5%**	65,6%
% Tessin	4,4%	6,2%	2,8%	4,2%	4,5%
% Formation primaire/secondaire	**11,1%**	9,3%	3,7%	**2,1%**	7,4%
% Formation prof. tertiaire	23,3%	**34,9%**	20,2%	**13,5%**	23,7%
% HES/HEP	**35,6%**	**22,5%**	30,3%	28,1%	29,8%
% UNI/EPF	**30,0%**	**33,3%**	45,9%	**56,3%**	39,1%
% Filière Education	13,3%	**16,3%**	11,0%	7,3%	12,5%
% Filière Sciences humaines/ sociales	50,0%	**44,2%**	56,9%	66,7%	53,1%
% Filière Droit/RH	6,1%	**14,0%**	3,7%	6,3%	7,6%
% Filière Commerce/Gestion	11,7%	9,3%	9,2%	6,3%	9,5%
% Filière Sciences dures	5,0%	3,1%	3,7%	3,1%	3,9%
% Autres filières	13,9%	13,2%	15,6%	10,4%	13,4%
% 1ère ligne	**58,9%**	**76,7%**	**50,5%**	**86,5%**	66,7%
% Moins d'un an d'expérience	11,7%	10,1%	10,1%	10,4%	10,7%
% Entre 1 et 2 ans d'expérience	**13,9%**	19,4%	21,1%	19,8%	17,9%

Suite du tableau 2a à la page suivante.

Suite du tableau 2a.

	Technicien·nes empêché·es (N = 180)	Aidant·es optimistes (N = 129)	Technicien·nes optimistes (N = 109)	Aidant·es empêché·es (N = 96)	% échantillon
% Entre 3 et 5 ans d'expérience	**32,2%**	20,9%	25,7%	17,7%	25,3%
% Entre 6 et 9 ans d'expérience	**14,4%**	22,5%	19,3%	24,0%	19,3%
% 10 ans et plus d'expérience	27,8%	27,1%	23,9%	28,1%	26,8%
% Temps partiel	**47,8%**	49,6%	54,1%	**72,9%**	54,3%

Source : Auteurs. Les différences significatives sont mises en évidence en gras (test de Student entre la proportion dans le groupe en question et le reste de l'échantillon).

numérique qui est plus négatif et au niveau de leur motivation à travailler dans le domaine de l'insertion, qui se caractérise à la fois par une dimension moins militante et moins utilitaire, ainsi que par une moins grande attention apportée au retour à l'emploi des bénéficiaires et aux inégalités sociales.

Pour ce groupe de professionnel·les, le numérique est donc moins perçu au travers de son potentiel d'émancipation, tandis que l'empiètement croissant de la technologie sur leur vie professionnelle et privée est considéré comme une nuisance. La part croissante du travail de *reporting* des tâches effectuées est notamment pointée du doigt lors du FG avec les 1ère ligne[13]:

Dans ma pratique j'ai l'impression qu'il y a toute une part de mon utilisation du numérique qui est pour le reporting. 25% de mon job c'est ça, en fait. C'est de dire ce que je fais comme boulot, quoi. […] Alors ok on sait que c'est comme ça qu'on bosse aujourd'hui, depuis les années 2000. Voilà. Mais… ça me simplifierait la vie [Rire] d'en faire moins. (P5)

On est dans une phase où on doit noter les horaires, on a un système qui s'appelle hyperplanning pour placer les ressources, etc. On doit noter 1000 choses pour faire voir qu'on travaille. […] Étant donné que maintenant tout le monde travaille par objectifs, ben… c'est inutile, hein, c'est fondamentalement inutile d'avoir un contrôle de l'horaire. Parce que de toute façon si t'as X choses à faire et que tu dois les faire dans un certain délai, le contrôle… je veux dire le contrôle commence au début. (P2)

Du côté des cadres appartenant à ce groupe, le télétravail et les formations en ligne (en croissance depuis la pandémie de COVID-19) sont jugés de manière

critique, tant pour le risque d'exclusion qu'ils font peser sur les bénéficiaires les moins équipé·es et les moins compétent·es, que pour le surcroît de travail qu'ils entraînent pour leurs équipes. C'est ce dont rend compte ce cadre :

On a été jetés un peu dans ce télétravail de manière brutale. C'est-à-dire que c'était compliqué. Il fallait se débrouiller avec son propre matériel et y a eu une multiplication la première semaine [...] de canaux de communication à télécharger sans savoir comment les utiliser. Donc des grands moments de solitude. L'accompagnement des élèves eux-mêmes c'était aussi très très compliqué parce qu'en fait pour la grande majorité d'entre eux, en tout cas ceux qui n'étaient pas en stage ou dont le stage s'était arrêté, ben ont changé leur rythme de vie. C'est-à-dire qu'ils se couchaient tard et puis pour commencer à travailler avec eux dans le meilleur des cas on pouvait commencer à 11h. Du coup ça rallongeait mes heures plus tard le soir. (P7)

Les professionnel·les de ce groupe estiment globalement *subir le numérique* et devoir « faire avec » les obligations qu'il impose autant aux personnes accompagnées qu'à eux et elles-mêmes. Dans un contexte caractérisé par un manque de consignes claires de la hiérarchie en matière de mobilisation du numérique dans la relation d'accompagnement, celui-ci est avant tout perçu au travers de ses aspects négatifs et n'est donc considéré ni comme un support facilitant le travail, ni comme un objet de l'accompagnement des bénéficiaires.

3.2 Les aidant·es optimistes (cluster 2) : faire bénéficier du numérique

Le deuxième groupe, celui des « aidant·es optimistes » (N = 129), se compose de professionnel·les ayant un rapport au numérique plus positif que la moyenne, une motivation professionnelle se basant principalement sur les aspects altruistes et moins sur les aspects militants ou techniques de l'activité, ainsi qu'une conception du travail de l'insertion reconnaissant de l'importance à la fois aux aspects hiérarchiques et aux besoins des bénéficiaires. Les professionnel·les de 1ère ligne ainsi que les formations professionnelles et les filières Droit/RH sont sur-représentés en leur sein. Ce groupe s'oppose à celui des « aidant·es empêché·es », non seulement par son rapport plus positif au numérique, mais également par le fait que ses membres priorisent plus souvent la hiérarchie et ont une conception plus positive de l'évolution du marché du travail, ainsi que des compétences des bénéficiaires. Le numérique est valorisé dans la mesure où il renforce leur pouvoir d'agir professionnel et leur permet de mieux satisfaire les attentes de leur hiérarchie. Il est en outre conçu comme un instrument émancipateur pour les bénéficiaires. Dans cette perspective, ils et

elles expriment leur volonté de mettre des ressources et outils à disposition de ces dernier·e·s, comme l'exprime ce cadre :

Nous nous sommes tout de suite rendus compte qu'il fallait avoir des outils informatiques disponibles, parce que même si chez quelqu'un il y avait les outils, ils étaient peut-être deux ou trois dans la famille [à en avoir besoin], donc il fallait avoir un deuxième ordinateur. Donc on a trouvé grâce à certaines maisons informatiques ici [dans la région] des tablettes de seconde main qui nous ont été fournies. On a essayé de doter tout le monde de ce qu'il fallait. À mon avis, ça, c'est le processus fondamental, c'est de dire « Donnons la possibilité à tout le monde de pouvoir faire ». (C2)

Ce point de vue illustre bien la priorité donnée par ce groupe à l'accès au matériel, et partant, au dépassement – ou au contournement – des contraintes matérielles empêchant cet accès. En ce sens, le numérique est considéré comme un moyen ou un support de l'accompagnement, plutôt que comme un objet de celui-ci ; autrement dit, ce groupe privilégie un engagement dans des opérations de médiatisation, plutôt que de médiation au sens de la distinction introduite par Sorin (2019).

Par contraste avec le groupe précédent, celui des « technicien·nes empêché·es », la modalité d'accompagnement ou de formation en ligne, permise par les technologies numériques, est également considérée comme plus inclusive, dans la mesure où elle facilite notamment la participation de personnes en situation de handicap ou sujettes à des angoisses. C'est ce dont témoigne cette professionnelle de 1ère ligne :

Je travaille dans un projet [de formation] destiné aux gens qui ont des fragilités psychologiques fortes. Et le fait de pouvoir faire des séances en ligne a permis à ces gens d'accéder plus facilement au projet parce qu'il s'agit de gens qui ont des crises de panique, ou déprimés, ou qui prennent des médicaments, et qui ne peuvent pas sortir de la maison, parfois. Et donc le fait de travailler en ligne leur a vraiment permis de participer au projet, d'être accompagnés. Surtout pendant la pandémie où plupart d'eux se sont sentis très seuls. (P3)

Les membres de ce groupe soulignent ainsi un des avantages des supports numériques, celui de permettre à des bénéficiaires de participer et de s'exprimer plus facilement et librement que dans un contexte habituel de réception physique dans un un lieu qui peut être doté d'une charge symbolique potentiellement intimidante ou inhibante. En cherchant à *faire bénéficier du numérique*

les personnes dont ils et elles ont la charge, les professionnel·les de ce groupe en font un facilitateur, voire un instrument d'autonomisation dans le parcours d'insertion.

3.3 *Les technicien·nes optimistes (cluster 3) : tirer parti du numérique*

Le troisième groupe est celui des « technicien·nes optimistes » (N = 109), ayant un rapport au numérique plus positif que la moyenne, une motivation professionnelle caractérisée par un intérêt à la fois pour les aspects militants et techniques de l'activité d'insertion ainsi qu'une conception de cette dernière priorisant l'emploi et les bénéficiaires plutôt que la hiérarchie. Les cadres et les hommes y sont sur-représentés. Ce groupe s'oppose à celui des « technicien·nes empêché·es », tant sur son rapport au numérique qui est plus positif, qu'au niveau de la motivation à travailler dans le domaine de l'insertion qui se caractérise à la fois par une dimension plus militante et plus utilitaire, ainsi que par une plus grande attention apportée au retour à l'emploi des bénéficiaires et aux inégalités sociales. Accordant plus d'importance à la dimension politique de l'activité professionnelle que leurs homologues empêché·es, le numérique est considéré par les membres de ce groupe comme un moyen de diminuer les inégalités entre bénéficiaires et favoriser leur insertion.

Dans la mesure où le numérique est principalement perçu et mobilisé par les membres de ce groupe au travers de son potentiel d'autonomisation pour les bénéficiaires, il est ici investi par ces derniers et dernières comme un objet de l'accompagnement. En ce sens, ils et elles s'engagent dans des opérations de médiation (Sorin, 2019), qui reposent par exemple, ainsi que l'illustre l'extrait suivant, sur l'idée d'une co-construction d'outils numériques avec les bénéficiaires, afin de s'assurer de leur autonomisation rapide :

Nous ce qu'on essaie de faire c'est de construire avec la personne des outils qu'après elle est en capacité d'utiliser. Donc moi je me retrouve encore aujourd'hui à faire des modèles de lettre ou tu peux écrire dedans l'adresse du destinataire, parce que s'il [le bénéficiaire] arrive pas à faire plus que ça, c'est inutile qu'on fasse des lettres super mais qu'après il sait pas utiliser. Donc ça dépend vraiment, tu peux aller jusqu'à l'utilisation de LinkedIn ou autre chose. […] Ça dépend vraiment du temps que t'as et de ce que tu peux faire avec lui. (P2)

L'objectif visé demeurant l'autonomie, l'accompagnement vise à permettre aux bénéficiaires de *tirer le meilleur parti* des potientialités offertes par les technologies numériques. Dans la mesure où le temps de l'accompagnement est souvent réduit, et que les professionnel·les en Suisse ne sont pas formé·e·s à ce type

d'accompagnement (Jammet & Dif-Pradalier, 2024), le risque semble néanmoins élevé que ce soit avant tout les bénéficiaires qui ont l'envie, les compétences et les ressources pour s'engager dans cette co-construction qui en bénéficient d'abord.

3.4 *Les aidant·es empêché·es (cluster 4) : contourner l'obstacle numérique*

Le quatrième groupe, celui des « aidant·es empêché·es » (N = 96), est composé de professionnel·les ayant un rapport au numérique plus négatif que la moyenne, une motivation professionnelle plus centrée sur les aspects altruistes et moins sur les aspects techniques de l'insertion, ainsi qu'une conception de celle-ci caractérisée par la priorité donnée au bénéficiaire et ses besoins et la relativisation des attentes de la hiérarchie. Ce groupe se caractérise par la sur-représentation des femmes, des plus jeunes, des formations universitaires, des francophones, des 1ère ligne et des personnes travaillant à temps partiel. Cinq de ces six caractéristiques sont également celles qui distinguaient la sous-population des répondant·es exerçant en Romandie (cf. Tableau 1). Ces professionnel·les s'opposent à celles et ceux du groupe des « aidant·es optimistes », sur plusieurs caractéristiques professionnelles: ils et elles sont plus pessimistes à propos des compétences numériques des bénéficiaires, du degré d'inégalité au sein de la société en général et de l'évolution future du marché du travail, et considèrent la transition numérique comme une entrave au bon déroulement de leur activité.

Ce groupe est celui pour lequel le numérique apparaît à l'origine d'une épreuve de professionnalité la plus évidente et qui défend l'idée, au nom d'une conception de l'activité privilégiant la réponse aux besoins des bénéficiaires, de se substituer à ces dernier·e·s et d'effectuer certaines démarches à leur place lorsque le numérique est perçu comme une barrière entravant la (re-)prise d'emploi, qui reste l'objectif principal de l'accompagnement. Une telle justification de « faire à la place » est bien illustrée par les propos d'un cadre qui met en garde contre un risque de dévoiement du rôle de l'accompagnement vers l'insertion :

Il faut pas non plus je pense renverser le rôle de l'insertion en le transformant en un rôle éducatif sur des logiciels trop évolués. […] Je pense que le rôle de l'insertion professionnelle c'est pas de former des bons demandeurs d'emploi. Parce qu'on est demandeur d'emploi pendant une certaine période mais après on est professionnel du métier qu'on exerce. Si je prends le maçon qui construit son mur, lui ça l'intéresse pas, et ça l'intéressera jamais peut-être, je dis peut-être, d'être un pro de Excel. Lui ce qu'il veut c'est se retrouver de nouveau au pied d'un mur et monter son mur et prouver qu'il sait bien le faire, et voilà. Donc qu'on lui donne cette possibilité-là. Et c'est là où il y a un gap, *c'est que souvent ben on lui donne pas la possibi-*

Tableau 2b **Caractéristiques des professionnel·les de chaque cluster (N = 514)**

	Technicien·nes empêché·es (N = 180)	Aidant·es optimistes (N = 129)	Technicien·nes optimistes (N = 109)	Aidant·es empêché·es (N = 96)	% échantillon
% de professionnel·les qui considèrent que l'autonomie numérique des bénéficiaires suivis est nulle	4,4%	5,4%	11,0%	**18,8%**	8,8%
% de professionnel·les qui suivent des bénéficiaires ayant principalement fait leur scolarité à l'étranger	43,9%	52,7%	54,1%	**67,7%**	52,7%
% de professionnel·les ayant effectué des démarches en ligne à la place des bénéficiaires sans que leur hiérarchie soit informée	32,2%	29,5%	34,9%	**52,1%**	35,8%
% de professionnel·les estimant avoir souffert d'un manque de soutien technique de la part de leur employeur lors de la COVID-19	8,9%	14,7%	9,2%	**19,8%**	12,5%
% de professionnel·les estimant ne pas avoir reçu de directives claires sur les appareils numériques à utiliser lors de la COVID-19	44,4%	32,6%	39,4%	**47,9%**	41,1%

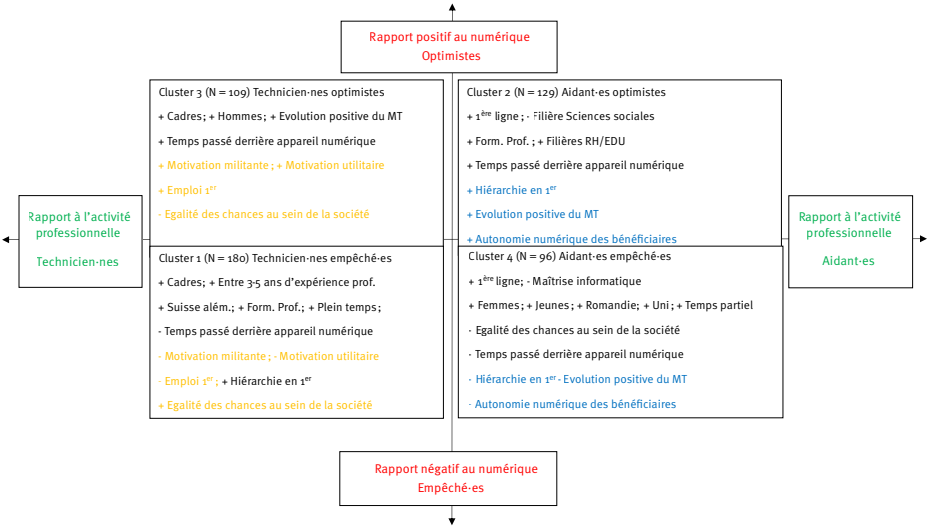
Source : Auteurs. Les différences significatives sont mises en évidence en gras (test de Student entre la proportion dans le groupe en question et le reste de l'échantillon).

lité, ou il arrive pas à y accéder parce qu'il y a des barrières. Et les professionnel·les de l'insertion essaient de le guider dans ce chemin, pour pouvoir accéder au pied du mur et puis retrouver son emploi. Et dans ce cadre-là le numérique peut effectivement faire partie des obstacles sur son chemin. (C6)

À l'image de l'exemple du maçon, ci-dessus, les membres de ce groupe dénoncent souvent ce qui peut être qualifié, à la suite de Dubasque (2019a), d'« excès de la société numérique », où les démarches en ligne sont imposées indistinctement à tous les secteurs d'activités, indépendamment de l'importance réelle qu'y occupent les dispositifs informatiques dans l'accomplissement de l'activité concrète :

J'ai eu une expérience en début de semaine avec une jeune qui veut postuler pour un stage chez un fleuriste et on [l'employeur potentiel] lui a dit : « Oh envoyez-nous votre CV par e-mail ». Donc en fait même fleuriste on demande un e-mail!

Schéma 2 **Caractéristiques détaillées des quatre groupes de professionnel·les**



On demande un CV sur PDF, etc. Donc faut que le jeune sache réagir rapidement parce que les places sont chères. Parce qu'un stage ça peut se décider en trois jours pour la semaine prochaine, etc. Donc il faut aller vite. On n'a pas le temps de lui apprendre. Donc on l'aide. On fait avec. (P1)

En écho à ces propos, il convient enfin de relever que les « aidant·es empêché·es » sont aussi celles et ceux qui déclarent plus que les autres faire des démarches en ligne à la place des bénéficiaires sans que leur hiérarchie en soit informée (52,1% pour ce groupe de professionnel·les contre 35,8% en moyenne dans l'échantillon, cf. tableau 2b ci-dessous), ce qui illustre bien leur recours plus fréquent à des stratégies de contournement des obstacles érigés, à leurs yeux, par le numérique. C'est également le groupe qui estime avoir le plus souffert d'un manque de soutien technique de la part de l'employeur et n'avoir pas reçu de directives claires sur les appareils numériques à utiliser durant la crise de la COVID-19. Il se distingue enfin des autres groupes au niveau des caractéristiques sociodémographiques des bénéficiaires suivis, qui ont plus souvent effectués leur scolarité à l'étranger et dont l'autonomie numérique est faible. En faisant du rapport au numérique des personnes accompagnées un objet central de leur accompagnement, les professionnel·les de ce groupe s'engagent dans des actions de médiation numérique qui leur permettent de résoudre l'épreuve de professionnalité provoquée par le caractère incontournable du numérique.

Ces actions exigent cependant de sortir régulièrement du cadre réglementaire mis en place par l'employeur et à prendre des libertés avec le mandat prescrit. L'« auto-mandat » que ces professionnel·les s'attribuent pour mieux répondre aux besoins réels et immédiats des personnes accompagnées (Ravon & Vidal-Naquet, 2018) va néanmoins s'inscrire dans la perspective de l'autonomisation de ces dernières, qui reste dans leur propos l'objectif final de l'accompagnement.

Un schéma récapitulatif [Schéma 2] permet, sur la base des deux principes de différenciation qui ont servi de matrices à l'établissement de notre typologie [Schéma 1], de synthétiser les principales caractéristiques des professionnel·les appartenant à chacun des quatre groupes identifiés. Il reprend les deux axes de différenciation et les quatre groupes résultant de leur articulation et présente les caractéristiques socio-démographiques et professionnelles de chacun d'entre eux.

4 Conclusion

Face à la généralisation de la numérisation des procédures administratives en Suisse, les professionnel·les du domaine de l'insertion sont confronté·es à une épreuve de professionnalité renouvelée qui, en l'absence de consignes claires de la part de leur hiérarchie, donne lieu à des réponses différenciées selon leur rapport à l'activité et au numérique, comme le montre notre enquête et la typologie originale que nous avons établie, au regard de celles existantes. Des usager·ères ou bénéficiaires qui se voient de plus en plus « obligé·es » sur le plan numérique « obligent » à leur tour les professionnel·les en charge de leur accompagnement en les plongeant dans un « trouble » et une « incertitude » quant à « discerner au juste ce qu'il convient de faire » (Ravon & Vidal-Naquet, 2016) dans un contexte de flou entourant leur mandat institutionnel.

Plus spécifiquement, quatre formes distinctes de résolution de l'épreuve suscitée par l'omniprésence des dispositifs et démarches numériques, correspondant chacune aux quatre groupes identifiés dans notre typologie, peuvent être dégagées en suivant leur poids relatif : tandis que les professionnel·les du groupe des « technicien·nes empêché·es » se caractérisent par le fait de subir le numérique, les « aidant·es optimistes » œuvrent à faire bénéficier du numérique les bénéficiaires dont ils et elles ont la charge ; les « technicien·nes optimistes » – par ailleurs celles et ceux qui perçoivent le numérique de la manière la plus positive – visent de leur côté à tirer parti du numérique et de toutes ses potentialités au service de l'autonomie des bénéficiaires, alors que les « aidant·es empêché·es » – les plus critiques face au numérique perçu comme un obstacle à la « bonne » réalisation de leur activité – cherchent avant

tout à contourner le passage obligé qu'il représente de plus en plus souvent pour les bénéficiaires, quitte à assumer « faire à la place » de ces derniers et dernières.

L'intérêt de cette typologie consiste également à pouvoir quantifier le poids relatif de chacun des groupes identifiés au sein de l'échantillon d'enquête. À la différence des typologies existantes qui se centrent sur les travailleurs et travailleuses sociales de 1ère ligne – sans prendre en compte cependant les différences entre champs d'intervention ni leur poids respectif –, la nôtre inclut aussi l'encadrement et se centre délibérément sur les seul·e·s professionnel·les du domaine de l'insertion, qui, comme le souligne Autès (2013, p. 162), « apparaît à la croisée des problèmes liés à l'extension du chômage, à travers l'insertion professionnelle, mais aussi, à travers des questions liées à l'appartenance et à la citoyenneté ». L'accompagnement (au) numérique ne saurait en ce sens se limiter à la simple transmission de connaissances « techniques » mais doit aussi se penser en lien avec l'exercice d'une citoyenneté numérique. Autant d'enjeux qui débordent le domaine de l'insertion socio-professionnelle.

Les apports de notre typologie ne sauraient néanmoins masquer certaines de ses limites, au-delà des difficultés méthodologiques inhérentes à l'exercice, particulièrement vives dans un pays qui, comme la Suisse, est traversé par autant de différences structurantes (fédéralisme, poids des histoires politiques locales différenciées (Perret et al., 2007), plurilinguisme, différences de culture professionnelle des acteurs et actrices impliqué·es). Afin de mieux rendre compte de ces différences, de leurs effets et combinaisons singulières, l'étude de la place et des effets du numérique dans des situations et configurations d'accompagnement concrètes constitue à nos yeux un approfondissement nécessaire permettrant d'éprouver cette typologie. Notre enquête illustre enfin que la charge principale de l'accompagnement au numérique semble incomber avant tout aux professionnel·les œuvrant au sein des mesures de placement, de soutien ou de préparation, financées par les assurances sociales publiques ou par l'aide sociale, dans le cadre de contrats de prestations de services. Ce constat fait écho aux travaux de Aouici et Peyrache sur les soutiens pour limiter le non-recours face à l'e-administration chez les personnes âgées en France (2021), qui constatent que l'aide numérique repose fortement sur les épaules de professionnel·les et d'organisations peu équipées ni formées pour cela. Alors que ces autrices s'interrogent sur « un désengagement, voire [une] forme d'abandon par les services publics des populations fragiles, remettant alors en cause la notion même de "service public"» (Aouici & Peyrache, 2021, p. 198), il nous semble indispensable d'étudier en Suisse la division du travail de médiation numérique, de ses déterminants et contextes d'intervention[14].

Références bibliographiques

Aouici, Sabrina & Peyrache, Malorie (2021). Le soutien d'un tiers pour limiter le non-recours face à l'e-administration : Enjeux et limites. *Retraite et société*, *3*(87), 191-202. https://doi.org/10.3917/rs1.087.0191

Autès, Michel (2013). L'insertion, au carrefour du social. In M. Autès, *Les paradoxes du travail social* (p. 153-218). Dunod. https://www.cairn.info/les-paradoxes-du-travail-social--9782100701414-p-153.htm

Bernard, Sophie (2020). *Le nouvel esprit du salariat : Rémunérations, autonomie, inégalités* (1re édition). Presses universitaires de France.

Bertaux, Roger & Hirlet, Philippe (2009). *Entre nécessité et vertu. Les acteurs du champ social dans la complexité de leurs pratiques et face aux mutations de l'environnement*. Presses universitaires de Nancy.

Bonoli, Giuliano (2010). The Political Economy of Active Labor-Market Policy. *Politics & Society*, *38*(4), 435-457. https://doi.org/10.1177/0032329210381235

Bouquet, Brigitte (2006). Management et travail social. *Revue française de gestion*, *168169*(9), 125-141.

Brodkin, Evelyn Z. & Marston, Gregory (Éds.). (2013). *Work and the Welfare State : Street-Level Organizations and Workfare Politics*. Georgetown University Press.

Clouet, Hadrien (2021). L'encodage de la force de travail : Quand des logiciels orientent les chômeurs en Allemagne et en France. *La nouvelle revue du travail*, (18), Article 18. https://doi.org/10.4000/nrt.8668

Dif-Pradalier, Maël & Hivert, Joseph. (2025). Le « cens » caché de l'accompagnement au numérique : Le cas des « jeunes adultes en difficulté » en Suisse. *Agora débats/jeunesses*, *n° 100*(2), 85-101. https://doi.org/10.3917/agora.100.0085

Dif-Pradalier, Maël, Jammet, Thomas & Jacot, Cédric (2022). *Quel accompagnement vers l'insertion socio-professionnelle dans une société numérique ? Opportunités et défis pour les professionnel·le·s* [Rapport de recherche]. Haute école de travail social Fribourg. https://www.hets-fr.ch/media/0x0iqibs/rapport-recherche_insertion-num%C3%A9rique_hets-fr_2022.pdf

Divay, Sophie (2011). Une progressive rationalisation de l'encadrement des chômeurs. *Langage et société*, *3*(137), 91-111. https://doi.org/10.3917/ls.137.0091

Doueihi, Milad (2011). Un humanisme numérique. *Communication & Langages*, *1*(167), 3-15. https://doi.org/10.4074/S033615001101101X

Dubasque, Didier (2019a). *Comprendre et maîtriser les excès de la société numérique*. Presses de l'EHESP.

Dubasque, Didier (2019b). Les réflexions, productions et recommandations du groupe de travail « Numérique et travail social » du Haut Conseil du travail social. *Vie sociale*, *4*(28), 89-103. https://doi.org/10.3917/vsoc.194.0089

Dubasque, Didier (2022). Comment la crise liée au Covid-19 a bouleversé les pratiques professionnelles des travailleurs sociaux et posé la question de leur devenir. *Vie sociale*, *1*(37), 37-49. https://doi.org/10.3917/vsoc.221.0037

Emery, Yves & Niklaus, Julien (2013). Managérialisation et État social. Satisfaction et motivation au travail d'intervenant et d'intervenantes socio-éducatives dans les contextes plus ou moins managérialisés. *Schweizerische Zeitschrift Für Soziale Arbeit / Revue Suisse de Travail Social*, (15), 68-83.

Gaspar, Jean-François (2012). *Tenir ! Les raisons d'être des travailleurs sociaux*. La Découverte.

Giomi, Fabio, Keren, Célia & Labbé, Morgane (Éds.). (2022). *Public and private welfare in modern Europe : Productive entanglements*. Routledge.

Granjon, Fabien (2022). *Classes populaires et usages de l'informatique connectée. Des inégalités sociales-numériques*. Presses des Mines.

Granjon, Fabien (2025). Instrumentation numérique et action publique. *Réseaux*, *N° 249-250*(1), 11-53. Cairn.info. https://doi.org/10.3917/res.249.0011

Heichette, Simon (2016). Le renouvellement de l'encadrement dans le champ social : Un effet de la nouvelle gestion publique. *Les*

Cahiers Dynamiques, *68*(2), 40-48. https://doi.org/10.3917/lcd.068.0040

Heichette, Simon (2020). Du directeur d'institution au manager : Une transformation du mode de gouvernement du travail social français. *Le Sociographe*, *70*(2), 80-93. https://doi.org/10.3917/graph.070.0080

Heichette, Simon (2023). Le médico-social n'est pas une « offre ». Retour sur le désencastrement d'un champ d'action publique. *Vie sociale*, *43*(3), 199-210. https://doi.org/10.3917/vsoc.227.0199

Jammet, Thomas & Dif-Pradalier, Maël (2024). Faire avec ou à la place des bénéficiaires : La prise en charge des demandeurs d'emploi en contexte numérique, entre promotion de l'autonomie et contrôle. *RESET*, *13*. http://journals.openedition.org/reset/5196

Jammet, Thomas, Vatron-Steiner, Béatrice, Colombo, Annamaria & Dif-Pradalier, Maël (2026). *Perspectives croisées sur les enjeux éthiques du numérique pour le travail social*. Seismo.

Keller, Véréna (2005). *Aider et contrôler. Les controverses du travail social*. Editions EESP.

Kitzinger, Jenny (1995). Qualitative Research : Introducing focus groups. *BMJ*, *311*(7000), 299-302. https://doi.org/10.1136/bmj.311.7000.299

Kitzinger, Jenny, Marková, Ivana & Kalampalikis, Nikos (2004). Qu'est-ce que les focus groups ? *Bulletin de psychologie*, *57*(471), 237-243.

Le Gall, Joran (2017). Éditorial. L'informatique au service du social ? *Revue française de service social*, *1*(264), 9-14.

Mazet, Pierre & Sorin, François (2020). Répondre aux demandes d'aide numérique : Troubles dans la professionnalité des travailleurs sociaux. *Terminal*, (128). https://doi.org/10.4000/terminal.6607

Meyer, Vincent (2018). On est sur la voie d'une plateformisation du social. *Actualités sociales hebdomadaires ASH*, (3046), 30-31.

Meyer, Vincent, Bouquet, Brigitte & Gelot, Didier (2019). Introduction. L'avenir du numérique dans le champ social et médico-social. *Vie sociale*, *4*(28), 7-19. https://doi.org/10.3917/vsoc.194.0007

Molina, Yvette & Sorin, François (2019). *Les usages numériques dans l'accompagnement social et éducatif* [5ème saisine]. Comité régional du travail sociale de Bretagne. http://sante-social.ac-amiens.fr/IMG/pdf/usages-numeriques-accompagnement-social_rapport-crts-bzh_mars2019.pdf

Mombelet, Alexis (2023). Pour un accompagnement socio-éducatif (dé)connecté : *Sociographe*, *1*(81), 9-11. https://doi.org/10.3917/graph1.081.0009

Okbani, Nadia., Camaji, Laure & Magord, Claire (2022). Introduction. Dématérialisation des services publics et accès aux droits. *Revue des politiques sociales et familiales*, *4*(145), 3-10. https://doi.org/10.3917/rpsf.145.0003

Perret, Virgile, Giraud, Olivier, Helbing, Marc & Battaglini, Monica (Éds.). (2007). *Les cantons suisses face au chômage. Fédéralisme et politiques de l'emploi*. L'Harmattan.

Pillon, Jean-Marie (2015). Le pointage et le placement ? Quand Pôle emploi échoue à régler ses contradictions au moyen de logiciels. *Gouvernement et action publique*, *4*(2), 81-103. https://doi.org/10.3917/gap.152.0081

Pillon, Jean-Marie (2016). Hiérarchiser les tâches, classer les chômeurs. La gestion du chômage assistée par ordinateur. *Réseaux*, *1*(195), 197-228. https://doi.org/10.3917/res.195.0197

Pillon, Jean-Marie, Remillon, Delphine & Tuchszirer, Carole (2019). Les territoires pluriels des intermédiaires du marché du travail. *La Revue de l'Ires*, *2*(98), 29-57. https://doi.org/10.3917/rdli.098.0029

Pon, Dominique (2021, décembre 28). *Agir ensemble pour déployer Mon Espace Santé !* [France Assos Santé]. https://occitanie.france-assos-sante.org/2021/12/28/interview-de-dominique-pon-agir-ensemble-pour-deployer-mon-espace-sante/

Ravon, Bertrand & Vidal-Naquet, Pierre (2016). L'épreuve de professionnalité : De la dynamique d'usure à la dynamique réflexive. *SociologieS*, *[en ligne]*. https://doi.org/10.4000/sociologies.5363

Ravon, Bertrand & Vidal-Naquet, Pierre (2018). Les épreuves de professionnalité, entre auto-mandat et délibération collective.

L'exemple du travail social. *Rhizome*, *1*(67), 74-81. https://doi.org/10.3917/rhiz.067.0074

Saboune, Khaled (2022). Manageurs du social et du médico-social : Entre managérialisation et humanisation. *Les Cahiers de l'Actif*, *558559*(5), 65-79. https://doi.org/10.3917/caac.558.0065

Sanchez-Mazas, Margarita & Tschopp, Françoise (2010). L'installation de la logique marchande dans les professions sociales. *Les Politiques Sociales*, *12*(1), 4-12. https://doi.org/10.3917/lps.101.0004

Sorin, François (2019). Les pratiques numériques des travailleurs sociaux : Entre « savoir-faire » et « devoir-faire ». *Vie sociale*, *4*(28), 33-49. https://doi.org/10.3917/vsoc.194.0033

Vatron-Steiner, Béatrice, Bickel, Jean-François & Rossier, Amélie (2022). Des « discours » aux « chemins d'accès aux droits ». Les raisons d'un décalage à travers le prisme du monde cyberadministratif fribourgeois. *Revue des politiques sociales et familiales*, *4*(145), 11-29. https://doi.org/10.3917/rpsf.145.0011

Vielle, Pascale, Pochet, Philippe & Cassiers, Isabelle (Éds.). (2005). *L'État social actif. Vers un changement de paradigme ?* PIE Peter Lang. https://www.peterlang.com/document/1100709

Vitalis, André (2019). La transformation numérique de l'action sociale : Ce que nous enseignent cinquante ans d'informatisation. *Vie sociale*, *4*(28), 21-31. https://doi.org/10.3917/vsoc.194.0021

Annotations

1 Le numérique désigne l'ensemble des technologies, des dispositifs et des pratiques sociales fondés sur le traitement automatisé de l'information sous forme de données. Il englobe l'informatique (matériels, logiciels, réseaux), mais aussi les usages, les interactions, les représentations et les transformations sociales qu'ils rendent possibles. En sociologie, le numérique est ainsi abordé non seulement comme un ensemble d'outils techniques, mais comme un fait social qui reconfigure les modes de communication, de travail, de production des savoirs, de pouvoir et de relations entre les individus et les institutions. Nous l'emploierons ici dans cette acception large et c'est en ce sens que ce concept a été utilisé dans le questionnaire et les focus groups qui constituent le matériau empirique à la base de cet article (voir la partie méthodologie pour plus de détails).

2 Le développement des logiques d'activation des dépenses sociales et de ses bénéficiaires s'est accompagné, y compris en Suisse, d'une externalisation des prestations des services publics de l'emploi et de l'aide sociale (Brodkin & Marston, 2013) auprès d'intermédiaires du marché du travail, qui regroupent « l'ensemble des organismes mobilisés par des programmes de retour à l'emploi des chômeurs ou de placement de candidats en entreprise » (Pillon et al., 2019, p. 30). Le subventionnement public de ces prestataires débouche sur un *public-private welfare mix* (Giomi et al., 2022) qui explique le nombre importante de professionnel·les œuvrant au sein d'organisations privées dans notre échantillon.

3 En 2022, AIS comptait 237 organisations membres : des administrations communales ou cantonales ainsi que la plupart des prestataires privés des mesures du marché du travail édictées par la Loi sur l'assurance-chômage, en charge des programmes de retour en emploi des chômeurs et chômeuses ou des bénéficiaires de l'aide sociale.

4 Nous ne connaissons pas la manière avec laquelle la population d'enquête globale se distribue selon l'origine géographique.

5 Les auteurs sont notamment activement engagés dans des formations continues dans le domaine de l'insertion et ont pu diffuser le questionnaire parmi les (ancien·nes) participant·es provenant·es de toute la Suisse romande.

6 En suivant Saboune (2022, p. 68), la rationalité managériale se caractérise « par l'attention aux outils de gestion, la mesure des performances, l'évaluation de l'action, l'efficience, la maîtrise des coûts de fonctionnement, la relation à l'usager et la gestion du personnel ».

7 La liste des items du questionnaire ayant été utilisés pour construire cette échelle est disponible en annexe. Tous les items mobilisés pour construire l'échelle synthétique ont les mêmes options de réponse, à savoir une échelle de Likert en 5 points allant de 1 « pas du tout d'accord » à 5 « tout à fait d'accord ». Cela permet de faciliter leur agrégation qui s'opère via une moyenne sur la liste des items sélectionnés.

8 Les items à partir desquels les ACP ont été effectuées ainsi que les tableaux de corrélation entre ces items et les facteurs dégagés par l'ACP sont également disponibles en annexe (cf. tableaux 3a et 3b).

9 Le nombre de facteurs retenus a été déterminé selon le critère des valeurs propres plus grandes que 1.

10 Par motivation *altruiste*, nous entendons une motivation pour laquelle l'investissement dans la relation constitue le principal motif déclaré d'exercer l'activité professionnelle. Puisque nous avons utilisé une échelle pour mesurer l'intensité d'une telle motivation, cela n'implique pas que l'altruisme soit une prérogative exclusive d'un groupe de professionnel·les mais qu'il existe un groupe se distinguant par le degré d'altruisme investi dans l'activité.

11 Pour obtenir plus d'informations sur ces échelles synthétiques, voir le tableau de corrélation entre les facteurs de l'ACP et les items sur la motivation professionnelle, dans les tableaux 3a et 3b en annexe.

12 Par l'aspect *militant* de l'activité, nous entendons la combinaison d'une motivation professionnelle d'ordre politique et d'une priorité professionnelle mise sur la défense des droits des bénéficiaires et la réduction des inégalités sociales et économiques.

13 Nous présentons comme suit les participants aux FG : C pour les cadres, P pour les professionnels de 1ère ligne. Le numéro attribué à chaque personne est relatif à son emplacement dans le tableau 7 en annexe.

14 Les données sur lesquelles cet article est basé sont issues d'une recherche financée par la HES-SO, conduite par M. Dif-Pradalier et T. Jammet, et dont les analyses statistiques ont été réalisées principalement par C. Jacot.

Auteurs

Dif-Pradalier, Maël ; Professeur ordinaire, sociologie, Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO), Haute école de travail social Fribourg ; mael.dif-pradalier@hefr.ch

Jammet, Thomas ; Professeur associé, sociologie, Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO), Haute école de travail social Fribourg ; thomas.jammet@hefr.ch

Jacot, Cédric ; Collaborateur scientifique, sociologie, Office fédéral de la statistique, cedric.laurent.jacot@gmail.com

Annexes

1. *Items utilisés pour construire l'échelle synthétique mesurant l'impact plus ou moins positif du numérique sur l'activité professionnelle*

Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes en lien avec les outils numériques? [Pour chaque item, indiquez votre réponse de 1 = pas du tout à 5 = tout à fait]

› Ils facilitent la communication avec ma hiérarchie
› Ils facilitent la communication avec les bénéficiaires
› Ils facilitent la communication avec les entreprises/employeurs
› Ils facilitent la communication avec les mandants (administrations publiques, assurances sociales, etc.)
› Ils introduisent une distance dommageable avec les bénéficiaires

Dans quelle mesure chacun des constats suivants correspond au bilan que vous tirez de cette période de pandémie? [Pour chaque item, indiquez votre réponse de 1 = pas du tout à 5 = tout à fait]

› Avec l'introduction d'outils numériques, le contact avec les bénéficiaires a été perdu
› Avec l'introduction d'outils numériques, j'ai pu élargir ou renforcer mon réseau d'entreprises/employeurs avec qui je collabore habituellement
› Les avantages des outils numériques au service de l'insertion professionnelle des bénéficiaires dépassent leurs inconvénients

Estimez-vous que le développement des outils numériques dans le cadre de votre activité professionnelle… [Pour chaque item, indiquez votre réponse de 1 = pas du tout à 5 = tout à fait]

› Contribue à une perte de sens de mon travail
› Améliore la qualité de mon travail
› Améliore globalement la qualité du suivi
› Permet une plus grande individualisation du soutien fourni aux bénéficiaires
› Permet une meilleure réactivité face aux besoins des bénéficiaires
› Permet une amélioration de la collaboration entre les professionnel·les accompagnant un·e même bénéficiaire

2. Items utilisés pour construire les échelles synthétiques sur le rapport à la profession dans le domaine de l'insertion

Quelle était votre principale motivation pour travailler dans le domaine de l'insertion socio-professionnelle ? [Pour chaque item, indiquez votre réponse de 1 = pas du tout à 5 = tout à fait]

› Aussi loin que je me souvienne, j'ai toujours voulu aider les autres
› Je souhaite avant tout contribuer à réduire les inégalités sociales et économiques
› Je ne savais pas quoi faire mais je souhaitais accéder rapidement à l'indépendance économique
› C'est la dimension relationnelle de ce métier qui m'a attiré·e
› C'est la dimension économique de ce métier qui m'a attiré·e
› C'est la dimension politique de ce métier qui m'a attiré·e
› C'est la dimension technique de ce métier qui m'a attiré·e
› Je me suis retrouvé·e à exercer ce métier par un concours de circonstances

Selon votre propre conception du métier, qu'est-ce qui constitue le « cœur » du travail d'accompagnement vers l'insertion socio-professionnelle ? [Pour chaque item, indiquez votre réponse de 1 = pas du tout à 5 = tout à fait]

› Être à l'écoute des besoins des bénéficiaires
› Répondre aux besoins des bénéficiaires, quitte à sortir du cadre réglementaire ou à ne pas l'appliquer
› Identifier toutes les marges de manœuvre possibles que permet votre fonction
› Défendre les droits des bénéficiaires
› Trouver un emploi (ou stage) pour les bénéficiaires le plus rapidement possible
› Créer un lien de confiance avec les bénéficiaires
› Renforcer l'employabilité des bénéficiaires
› Rendre les bénéficiaires autonomes financièrement le plus rapidement possible
› Respecter scrupuleusement les instructions de la hiérarchie
› Satisfaire les indicateurs de performance de l'institution ou service qui m'emploie
› Entretenir mon réseau d'entreprises et d'employeurs de la région

3. Tableaux non présentés dans le corps du texte

Tableau 3a **Corrélations entre facteurs de l'ACP et items sur la motivation professionnelle**

Items sur la motivation professionnelle	Motivation technique	Motivation altruiste	Motivation militante	Motivation utilitaire
Aussi loin que je me souvienne, j'ai toujours voulu aider les autres;	,108	**,830**	,066	,124
Je souhaite avant tout contribuer à réduire les inégalités sociales et économiques;	–,141	,342	**,781**	,013
Je ne savais pas quoi faire mais je souhaitais accéder rapidement à l'indépendance économique;	,135	–,045	,051	**,741**
C'est la dimension relationnelle de ce métier qui m'a attiré·e;	–,046	**,726**	,014	–,298
C'est la dimension économique de ce métier qui m'a attiré·e;	**,762**	–,013	,235	,084
C'est la dimension politique de ce métier qui m'a attiré·e;	,279	–,184	**,813**	–,049
C'est la dimension technique de ce métier qui m'a attiré·e;	**,816**	,069	–,097	,010
Je me suis retrouvé·e à exercer ce métier par un concours de circonstances;	–,052	–,049	–,076	**,772**

Source : Auteurs. Les corrélations plus grandes que 0.5 en valeur absolue sont marquées en gras.

Tableau 3b **Corrélations entre facteurs de l'ACP et items sur les priorités professionnelles**

Items sur les priorités professionnelles	Emploi 1er	Bénéficiaires en 1er	Hiérarchie 1er
Être à l'écoute des besoins des bénéficiaires;	–,059	**,803**	,133
Répondre aux besoins des bénéficiaires, quitte à sortir du cadre réglementaire ou à ne pas l'appliquer;	,181	,247	**–,620**
Identifier toutes les marges de manœuvre possibles que permet votre fonction;	,459	,386	–,231
Défendre les droits des bénéficiaires;	,220	**,620**	–,187
Trouver un emploi (ou stage) pour les bénéficiaires le plus rapidement possible;	**,675**	–,194	,247
Créer un lien de confiance avec les bénéficiaires;	,004	**,786**	,026
Renforcer l'employabilité des bénéficiaires;	**,589**	,327	,059
Rendre les bénéficiaires autonomes financièrement le plus rapidement possible;	**,761**	–,015	,083
Respecter scrupuleusement les instructions de la hiérarchie;	,212	,304	**,669**
Satisfaire les indicateurs de performance de l'institution ou service qui vous emploie;	,216	–,007	**,712**
Entretenir votre réseau d'entreprises et d'employeurs de la région;	**,580**	,087	,005

Source : Auteurs. Les corrélations plus grandes que 0.5 en valeur absolue sont marquées en gras.

Tableau 4 **Descriptions statistiques des échelles standardisées (N = 514)**

	1er quartile	2ème quartile	3ème quartile	Asymétrie	Min	Max
Impact positif du numérique sur l'activité professionnelle	–0,61	0,06	0,73	–0,37	–3,42	1,94
Motivation technique	–0,89	–0,19	0,69	0,73	–1,61	3,34
Motivation altruiste	–0,64	0,09	0,81	–0,69	–3,79	1,64
Motivation militante	–0,72	–0,03	0,65	0,12	–2,51	2,40
Motivation utilitaire	–0,74	–0,25	0,58	1,56	–1,46	5,08
Emploi 1er	–0,57	0,03	0,76	–0,59	–3,46	2,37
Bénéficiaire 1er	–0,54	0,23	0,71	–1,35	–4,45	1,80
Hiérarchie 1er	–0,68	0,05	0,60	–0,08	–2,82	2,95

Source : Auteurs.

Tableau 5 **Positionnement des clusters sur les échelles ayant présidé à leur détermination (N = 514)**

	Technicien·nes empêché·es – Cluster 1 (N = 180)	Aidant·es optimistes – Cluster 2 (N = 129)	Technicien·nes optimistes – Cluster 3 (N = 109)	Aidant·es empêché·es – Cluster 4 (N = 96)
Impact positif du numérique sur l'activité professionnelle	**–0,16**	**0,54**	**0,27**	**–0,74**
Motivation technique	**0,18**	**–0,43**	**0,64**	**–0,48**
Motivation altruiste	**–0,38**	**0,51**	**–0,42**	**0,50**
Motivation militante	**–0,37**	**–0,32**	**0,95**	0,05
Motivation utilitaire	**–0,25**	–0,04	**0,51**	–0,05
Emploi 1er	**–0,30**	**0,28**	**0,33**	–0,18
Bénéficiaire 1er	**–0,59**	**0,35**	0,14	**0,48**
Hiérarchie 1er	**0,14**	**0,53**	–0,04	**–0,93**

Source : Auteurs. Les différences significatives par rapport à la moyenne sont mises en évidence en gras (test de Student entre la proportion dans le groupe et le reste de l'échantillon).

Tableau 6 **Moyenne des clusters sur différentes variables du questionnaire (N = 514)**

	Technicien·nes empêché·es (N = 180)	Aidant·es optimistes (N = 129)	Technicien·nes optimistes (N = 109)	Aidant·es empêché·es (N = 96)	% échantillon
Autonomie numérique des bénéficiaires	2,47	**2,54**	2,39	**2,16**	2,41
Evolution positive du marché du travail	2,91	**3,16**	**3,08**	**2,49**	2,93
Temps passé derrière appareil numérique	4,11	**4,26**	4,20	**3,92**	4,13
Maîtrise de l'informatique (vie quotidienne)	2,82	2,91	2,94	**2,72**	2,85
Travail hors heures de bureau	2,88	2,96	2,67	2,89	2,86
Egalité des chances dans la société	**1,71**	1,65	**1,39**	**1,43**	1,57

Source : Auteurs. Les différences significatives sont mises en évidence en gras (test de Student entre la proportion dans le groupe en question et le reste de l'échantillon).

Tableau 7 Participant·es aux focus groups

FG cadres

Code	Fonction	Sexe	Type de structure	Canton
C1	Directeur	Homme	Organisation à but non lucratif	Fribourg
C2	Directeur	Homme	Fondation	Tessin
C3	Responsable de mesures	Femme	Entreprise	Tessin
C4	Adjointe de direction	Femme	Administration publique (service social)	Fribourg
C5	Directrice	Femme	Association	Fribourg
C6	Responsable de placement	Homme	Organisation à but non lucratif	Genève
C7	Responsable régional	Homme	Association	Berne

FG 1ère ligne

Code	Fonction	Sexe	Type de structure	Canton
P1	Job coach et conseiller en insertion	Homme	Administration publique	Genève
P2	Job coach	Homme	Entreprise	Tessin
P3	Job coach	Femme	Entreprise	Tessin
P4	Job coach	Femme	Entreprise	Genève
P5	Conseillère en insertion	Femme	Organisation à but non lucratif	Vaud
P6	Formatrice et conseillère en insertion	Femme	Association	Berne
P7	Formatrice et conseillère en insertion	Femme	Administration publique	Genève