

COACHING SCOLAIRE

Venu du monde du sport et du monde de l'entreprise, le "coaching" a fait son apparition récemment en France à la périphérie de l'école, sous le nom de "coaching scolaire". Aucun travail de recherche ne lui est encore consacré, et pour cause. Seuls quelques articles de journaux ont signalé l'arrivée de cette nouveauté.

Ainsi, *Le Figaro*, le 10 Juin 2004 : "Venue de l'entreprise, cette technique connaît un vif succès. Apprendre à mieux travailler grâce au "coaching"." *L'expansion* du 29 Octobre 2003 publie un papier intitulé : "Mes enfants aussi ont leur coach". Un an plus tard, c'est au tour de *Capital*, qui titre sur "Le coût de l'angoisse". L'attention de ces organes de presse au "coaching", qui fait partie du quotidien professionnel dans leur lectorat de cadres et de chefs d'entreprise, est précieuse. Ils nous permettent de repérer une pratique naissante, à laquelle il est peut-être prématuré d'attribuer " un vif succès", mais dont le sens mérite attention ; ils informent aussi et invitent à visiter les sites internet des entreprises de "coaching", seules sources d'informations disponibles... à condition de savoir que cela existe.

Le "coaching" sort quelque peu des limites de l'épure tracée avec le Hcéé. D'une part, il n'y a pas de travaux de recherches ni d'études dont on pourrait faire la synthèse. D'autre part, on peut se demander s'il s'agit, à proprement parler, de "travail pour l'école".

A la première remarque, on peut répondre qu'il serait dommage de ne pas pointer ce qui émerge, même si l'on en connaît encore peu de choses. Simplement, il conviendra de redoubler de prudence.

Pour répondre à la seconde remarque, on peut suggérer que c'est la notion même de "travail pour l'école", dans l'acception jusqu'ici implicitement admise, qui pourrait se trouver passablement écornée. Il s'agit bien, avec le "coaching", de travailler *sur soi*, dans une perspective *scolaire*.

Pour ces deux raisons, malgré l'absence de recherches, on va consacrer quelques lignes au "coaching scolaire".

Les informations sont prélevées dans les articles cités, ainsi que sur les sites internet de présentation des "coaches". Il faudrait, pratiquement à chaque phrase du paragraphe suivant, pour marquer la distance ou la prudence, pour montrer que l'on n'adhère pas d'entrée au discours de promotion des pourvoyeurs de ce service, et pour inviter à la réflexion critique, entourer de guillemets plusieurs des termes utilisés. Cela reviendrait à alourdir la lecture, et on limiterait donc le procédé ; mais l'absence de guillemets – y compris, dorénavant, au mot coaching - ne signifie pas que l'on reprenne à son compte le discours ainsi présenté. Pour bien marquer le statut distinct de ce paragraphe, il va être présenté selon une typographie particulière.

De quoi s'agit-il avec le coaching ? Il ne s'agit pas de cours particuliers. Même si l'hypothèse n'en est pas totalement rejetée, ce n'est pas cette forme de soutien que vise le coaching. Pour synthétiser les données disponibles, l'objectif peut, bien davantage, être décliné selon trois items :

- l'appui à l'acquisition d'une *méthode* de travail, à la détermination d'un mode d'organisation qui convienne au jeune coaché. En permettant à l'élève d'être moins stressé, et davantage investi dans sa scolarité, le coaching permet à l'élève de ne plus se sentir submergé, dépassé par des demandes qu'il ne comprend pas, incapable de déterminer les voies à emprunter pour réussir.

- l'encouragement, la *motivation*, le gain de confiance en soi comme l'élimination de l'excès de confiance, l'aide à l'élaboration d'un projet et à la fixation d'objectifs ; cela suppose de prendre conscience de ses atouts ou de ses ressources et de la façon de les exploiter, de repérer ses faiblesses et les moyens de les surmonter ; il faut apprendre à se connaître, faire émerger son propre désir, et le coach est là pour y aider ; on peut de la sorte se responsabiliser sur la construction de son propre parcours scolaire, son orientation souhaitée, etc. Il s'agit d'aider la personne à se faire actrice de sa propre réussite.

- la présence d'un *médiateur* entre le jeune et l'école comme entre le jeune et ses parents ; ce médiateur offre une écoute. Le coach épaulé, sans juger, son soutien est constant, il respecte sans impatience le rythme de l'élève, dont il prend en compte la globalité. Une fois un plan établi par l'élève, avec le soutien de son coach (plan pour acquérir ou consolider les connaissances), le coach peut prendre contact avec le ou les professeurs, tant pour vérifier la cohérence des efforts que pour évaluer, chemin faisant, les résultats.

Rien, dans tout cela, qui paraisse à des lieues du cours particulier, et l'on pourrait à l'inverse souligner la proximité de bien des thématiques. Apprendre à travailler, se motiver, connaître ses atouts et ses manques, bénéficier d'un "espace intermédiaire" entre famille et école : voilà bien toute une série d'objectifs que ne récuseraient pas les prestataires de cours particuliers.

Cependant, il semble y avoir autre chose. Ce qui est visé par le coaching semble reposer avant tout sur une position "méta", de distance à soi-même, de sortie provisoire de soi afin de se construire.

Il s'agit au fond de se faire *l'artisan de soi*, le producteur conscient de sa propre vie, le maître de sa destinée. Et, pour cela, de mettre – grâce au coach – tous les atouts de son côté. Comme il faut aller vite, car les décisions importantes ne supportent pas nécessairement un long délai de maturation, le coach aide le jeune à accoucher de lui-même. L'argument de la rapidité des effets est mobilisé.

Le soutien de son coach aide le jeune à jouer "gagnant", à affronter les réalités scolaires, celles des épreuves d'examen, de concours, celles de l'orientation, celle de l'acclimatation dans un nouveau contexte scolaire, "avec un moral de vainqueur". Pour celui-ci, pouvoir répondre aux attentes de son entourage, ne pas déroger, mettre en œuvre ce que certains psychologues appellent des "scénarios gagnants". L'individu est contraint d'être à la hauteur, en matière scolaire, puisque l'école est le canal par lequel les identités sociales s'affirment, que les identités individuelles se construisent ; les parents y tiennent également car une partie des transmissions intergénérationnelles s'opèrent par le biais de l'école, et parce que c'est à travers le parcours scolaire de leurs enfants que les parents se sentent jaugés dans leur travail éducatif. Le coaching se prévaut, de fait, d'un appui efficace au jeune devant sacrifier au *culte de la performance* (Ehrenberg, 1991). Face à l'âpreté de la compétition sportive, chaque champion est aujourd'hui entouré – on allait écrire "enveloppé" - par un coach, qui le guide et l'aide à se motiver beaucoup plus qu'il ne l'entraîne ; il sert aussi parfois de "fusible" et d'exutoire en cas de contre-performance, comme on a pu le constater lors des derniers Jeux Olympiques. Il se pourrait bien que le coach ait aussi cette fonction : un élève qui ne parvient pas à atteindre les buts qu'il s'était fixés peut être présenté comme un jeune qui a été mal coaché. On peut conjecturer que c'est là un des sujets de discorde et de séparation entre un jeune (ses parents) et le coach.

Dans une compétition féroce, on *a peu (ou pas) le droit à l'erreur*. C'est toujours la performance qui est visée, mais aussi l'efficacité immédiate, l'absence de perte de temps. Le coach est censé aider l'intéressé à *faire le bon choix*, prendre la bonne direction. Le domaine scolaire n'est pas le seul concerné par le coaching. Non seulement le sport, ou la carrière des cadres, est accompagnée par le coaching. Mais on parle aussi, puisque ces services sont proposés et vendus, de "life-coaching", de "love-coaching". Comme s'il ne fallait rien laisser au hasard, s'assurer en toute occasion qu'on prend la décision qui convient ; il y a toute une dimension d'extériorité à soi-même, de constitution de soi en spectateur de sa propre vie, afin de ne pas la laisser s'engager sur une voie sans issue ; prévoir, anticiper, ne pas être pris au dépourvu, ne pas se retrouver "tout nu", c'est-à-dire pourvu des seules ressources propres qu'on serait apte à mobiliser dans l'instant. Mais paradoxalement, pour rester maître de la situation dans laquelle on s'engage, on s'appuie sur un coach. On s'en remet à ses conseils, mais on le paye, on ne lui doit rien.

Il existe aussi un entraînement au "coaching parental". Les parents sont invités à profiter des mille et un temps formels ou informels avec leur enfant pour discuter avec lui ou avec elle, faire le point sur la réalisation de ses objectifs, discuter avec lui de démarches de travail, faire une évaluation de ses progrès. On hésite, à la lecture de ces informations, entre deux attitudes : d'abord l'étonnement pour le toupet qu'il peut y avoir à rebaptiser d'un vocabulaire moderne et entrepreneurial ce qui, somme toute, représente le quotidien de l'éducation

familiale depuis bien des décennies (encourager et entourer ses enfants) ; mais ensuite, on est tenté par l'hypothèse que cette façon de présenter les choses pourrait bien être révélatrice d'un mode de gestion de l'éducation, centrée totalement sur l'individu, lui donnant les moyens d'être performant, le traitant d'égal à égal, c'est-à-dire une façon de recomposer les places, le père ou la mère devenant plus un entraîneur qu'autre chose, dont le but est de faire donner au jeune le meilleur de lui-même. "Vos enfants, écrit un site internet, doivent prendre de nombreuses décisions en faisant usage de leur jugement, de leur contrôle d'eux-mêmes et de leur capacité à résoudre les problèmes, toutes compétences qui pour eux sont encore limitées. Les échecs de votre enfant peuvent vous indiquer où votre "coaching" (guidance ?) est nécessaire... ou bien vous pouvez devenir proactif, anticiper leurs problèmes et les coacher d'abord".

Actuellement, le coaching semble se limiter aux catégories aisées. Il est d'abord coûteux, puisque le prix de chaque séance serait de 80 à 150 euros, et donc pas à la portée de toutes les bourses. Mais pour faire appel à un tel service, encore faut-il savoir que ça existe, et ce que c'est susceptible d'apporter, et que n'apporterait pas une autre forme d'appui. La familiarité avec ce type de service, acquise dans le monde du sport de haut niveau (seuls les sportifs de haut niveau ont un coach personnel) ou dans le monde de l'entreprise, en restreint vraisemblablement la demande à ces milieux. Enfin, dans la mesure où il s'appuie sur la recherche de la performance et l'obligation de réussite, il est sans doute plus en phase avec l'"habitus" des milieux plus favorisés.

Si tout ce qui vient d'être dit a quelque pertinence, alors l'arrivée du "coaching" mérite attention plus que dénonciation. Celle-ci est facile, et il est vrai que cette pratique peut sembler prêter généreusement le flanc à des accusations diverses : elle surferait sur l'angoisse parentale, elle serait le nouveau gri-gri des classes favorisées, elle serait sans contrôle et sans garantie et laisserait la porte ouverte aux arnaqueurs, aux bonimenteurs voire aux "gourous". Rien de tout cela n'est nécessairement faux, ni vrai d'ailleurs jusqu'à plus ample informé. Mais il serait regrettable qu'une réserve de bon aloi empêche de voir, à travers le coaching, les signes supplémentaires du changement de statut des individus dans notre société et de ses retombées sur les relations au sein de la famille ; d'autant plus que, si cela se vérifie, il est difficile d'imaginer que cela n'aura pas de conséquences sur le système scolaire et les modes de transmission du savoir.