Maela Paul, *Une société d'accompagnement. Guides, mentors, conseillers, coaches : comment en est-on arrivé là ?*

Michel Fabre

Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/ree/10270>

DOI : 10.4000/ree.10270

ISSN : 1954-3077

Éditeur

Nantes Université

Référence électronique

Michel Fabre, « Maela Paul, *Une société d'accompagnement. Guides, mentors, conseillers, coaches : comment en est-on arrivé là ?* », *Recherches en éducation* [En ligne], 46 | 2022, mis en ligne le 01 janvier 2022, consulté le 01 avril 2022. URL : <http://journals.openedition.org/ree/10270> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/ree.10270>

Recherches en éducation est mise à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International.

Maela Paul

***Une société d'accompagnement.
Guides, mentors, conseillers, coaches :
comment en est-on arrivé là ?***

Michel Fabre

*Professeur émérite, Université de Nantes
(CREN)*

Référence

Maela Paul, *Une société d'accompagnement. Guides, mentors, conseillers, coaches : comment en est-on arrivé là ?*, Éditions Raison et Passions, 2021, 273 pages, ISBN : 9782917645826

De livre en livre, Maela Paul poursuit sa réflexion sur l'accompagnement dont elle est devenue à présent une des meilleures spécialistes francophones. L'aventure éditoriale commence en 2002 avec *Recommencer à vivre. Crise, reprise et rencontre dans la vie professionnelle* (L'Harmattan 2002), qui réfléchit sur les ruptures dans la vie professionnelle : perte de travail, chômage, licenciement. Mais c'est avec *L'accompagnement : une posture professionnelle spécifique* (L'harmattan, 2004), que Maela Paul se donne son véritable objet de recherche. Cet ouvrage, issu de sa thèse de doctorat en sciences de l'éducation, décrit les formes de cette nouvelle pratique sociale, désormais proliférante depuis la fin du XX^e siècle. Il tente d'en élucider les significations en le situant par rapport à des formes traditionnelles : initiatique, maïeutique et thérapeutique. Dans *La démarche d'accompagnement. Repères méthodologiques et ressources théoriques* (De Boeck, 2020), l'auteur analyse la posture et la relation d'accompagnement, ainsi que ses enjeux. Qu'engage le fait « de se joindre à quelqu'un pour aller où il va, en même temps que lui et à son rythme », comme aime à le dire Maela Paul ? Dans un monde désormais problématique, l'accompagnement, qui vient du fond des âges, subit une mutation fondamentale. L'accompagnateur n'est plus le Mentor de Fénelon qui certes suit Télémaque, mais connaît en réalité les chemins et les buts. Il relève davantage des tribulations d'Alice au pays des merveilles, qui ne sait trop où aller et ne sait quel chemin prendre, ou encore de la carte du Tendre, qui dessine le territoire sans imposer de but ni d'itinéraire.

L'intention de l'ouvrage

L'ouvrage recensé aujourd'hui, *Une société d'accompagnement*, reprend l'interrogation fondamentale de 2004, dans une perspective légèrement décalée. La question n'est plus « qu'est-ce que l'accompagnement ? Qu'est-ce qu'il peut bien signifier ? », ni même « d'où vient l'accompagnement ? », mais plutôt « comment en sommes-nous venus là ? » L'ambition est d'effectuer une approche à la fois anthropologique et géologique, une archéologie de cette pratique sociale à travers sept « récits », sept moments de basculements culturels qui jalonnent la modernité occidentale et qui constituent ainsi « l'héritage » des figures contemporaines de l'accompagnement. Il s'agit donc de savoir « D'où vient cette idée qu'il faudrait être bienveillant, empathique, neutre ? Pourquoi l'accompagnement est-il lié à une visée d'autonomie systématique ? » (p. 9). L'enjeu est de questionner ces pratiques qui sont entrées dans les mœurs et ne semblent plus étonner personne, en renouvelant ainsi l'interrogation : « que prétendons-nous faire quand nous accompagnons ? » (p. 24).

L'accompagnement est en effet une notion floue, multiforme, soumise aujourd'hui aux impératifs de l'économie capitaliste et aux idéologies de performance et de compétition. Maela Paul le sait et le dit mieux que personne. C'est une notion ambiguë entre façonnage et émancipation des sujets. D'une certaine manière, l'accompagnement fonctionne comme « un analyseur de la société » (p. 21) si bien que la question est de savoir ce qui le rend possible aujourd'hui, ce qui le fonde.

L'auteur nous propose donc l'élucidation de « sept récits-héritages » permettant « d'identifier les différents processus ou flux qui ont conduit l'accompagnement au recours massif qu'on lui connaît » (p. 23) : 1) le récit du désenchantement du monde ; 2) le mythe de l'individu ; 3) les récits des Lumières : liberté, égalité, responsabilité ; 4) le passage de la loi à la norme ; 5) l'égalité comme projet ; 6) le mythe de l'intériorité ; 7) l'avènement de l'écriture de soi et des pratiques de l'identité narrative. Certains de ces récits relèvent de la modernité, tandis que d'autres sont beaucoup plus anciens.

Pourquoi parler de « récits » ? La notion renvoie d'abord au culturel : ce que les hommes disent d'eux-mêmes à travers l'histoire, l'imaginaire d'eux-mêmes qu'ils projettent. L'auteur parle de « petits récits » sans doute pour se démarquer d'une démarche historique qui tenterait d'établir la genèse exhaustive de l'idée d'accompagnement de l'Antiquité à nos jours. Ici, l'entreprise ne se veut pas historienne, mais philosophique. Elle évoque, toute proportion gardée, celle de l'ouvrage désormais classique de Charles Taylor, *Les sources du moi*. C'est bien la référence au chef-d'œuvre de Taylor qui permet de comprendre l'intention de l'auteur. En évoquant, au chapitre VI, la démarche du philosophe canadien, Maela Paul, décrit en fait la sienne. Il s'agit bien, en effet, comme chez Taylor, de convoquer l'imaginaire social, c'est-à-dire « les attentes normatives, les contextes sociohistoriques dans lesquelles ces conceptions ont pris sens et en interrogeant leur validité pour ce que nous sommes aujourd'hui. Car tout héritage mérite d'être interrogé » (p. 152). Et tout comme chez Taylor, il s'agit d'éviter deux impasses. Nous ne devons pas nous croire supérieurs à nos prédécesseurs et aux formes d'accompagnement qu'ils ont promues, ni considérer que les vraies valeurs sont celles d'hier, dans une pensée de la décadence. Mais l'expression de « petits récits » renvoie également à la pensée de Lyotard : en l'absence des « grands récits » religieux métaphysiques ou politiques, la recherche de sens se fait multiforme, individuelle et quelque peu triviale.

Les sept récits fondateurs de l'accompagnement

Chaque chapitre de l'ouvrage travaille donc une des couches géologiques de l'idée d'accompagnement et se termine par une leçon qui en dégage la signification pour aujourd'hui. Si l'élucidation des récits se veut descriptive et analytique, les leçons – que les lecteurs n'en soient pas surpris – ne s'interdisent ni les critiques ni les propositions et dessinent en creux les positionnements de l'auteur. Par exemple, Maela Paul ne craint pas de l'affirmer : « La pratique d'accompagnement ne consiste donc ni à formater ou conformer un individu, ni à régulariser ou régler une situation. Le devenir de la personne, son "allant dans l'existence" ne doit pas être confondu voire nié au profit d'une résolution normative de sa situation » (p. 122).

Suivons donc le fil de ces récits et de ces leçons ! Il n'est évidemment pas possible d'en restituer toute la richesse. Donnons seulement une idée d'analyses très fines qui s'attachent non seulement à l'élucidation de certains moments clés de la pensée philosophique (Augustin, Montaigne, Rousseau, Kant, le romantisme allemand...), mais également de certaines situations anthropologiques concernant les pratiques et les institutions qui les portent : l'idéologie de l'honnête homme, l'avènement de la société de cours du XVIII^e siècle, le passage de la loi à la norme psychologique dans les pratiques d'éducation familiale...

L'accompagnement, du moins tel qu'il est pensé et pratiqué aujourd'hui, suppose d'abord ce que Gauchet appelle « la sortie de la religion », c'est-à-dire l'avènement d'une société séculière, d'une société de l'autonomie de l'homme. D'où la seule croyance qui s'impose : croire en soi-même (p. 31), avec l'injonction au dépassement de soi, voire le culte de la performance. Dans cette dynamique, notre école change la conversion religieuse en exigence de transformation de soi par l'éducation. Tâche délicate, dit Gauchet puisque « le déclin de la religion se paie en difficulté d'être soi » (p. 37). Comment l'accompagnement va-t-il pouvoir assumer la quête de sens qui subsiste à travers la sécularisation de la société ?

Cette quête d'un sens séculier devient cruciale lorsque la Renaissance et la Réforme font éclore le mythe de l'individu. Montaigne, dans les *Essais*, entreprend de se peindre, non plus pour retrouver Dieu, mais pour élucider le sens de l'humaine condition dans un monde qui va s'ouvrir de plus en plus et où chacun, sans l'aide de maîtres au sens traditionnel (maître d'apprentissage et maître de vie), devra chercher son propre chemin. L'auteur explore alors les trois modernités. La première, de la Renaissance aux Lumières, met en place les valeurs fondamentales d'autonomie, de liberté, d'égalité, de progrès, mais aussi de devoir. La deuxième promeut la différenciation,

l'individualisation et la psychologisation des normes, la mutation de la contrainte extérieure en consentement. Quant à la troisième (la post-modernité, la modernité tardive...), elle signe la fin des « grands récits » (le progrès, l'émancipation collective) et suscite des « petits récits », dans l'ordre de l'individuel. Être autonome et responsable de soi devient alors une norme sociale. Reste que le risque est grand, comme le souligne l'auteur, de se centrer sur l'individu au détriment de l'articulation individuel/collectif (p. 71). Mais que signifie être autonome aujourd'hui ? Qu'est devenu l'idéal des Lumières, celui de Locke et de Kant ? Maela Paul, montre, en de belles analyses, comment l'autonomie chez Kant, en particulier dans *Qu'est-ce que les Lumières ?* est liée au penser par soi-même, ce qui exige des conditions communicationnelles (interactions avec autrui) et politiques (la liberté de publier). Un point focal est consacré à Rousseau et à la perfectibilité de l'homme, notion essentielle pour l'accompagnement. Que reste-t-il des Lumières ? demande Maela Paul. Aujourd'hui l'autonomie devient un impératif, une norme sociale. Dès lors, dans notre société de la performance, tout échec risque d'être interprété comme une défaillance du vouloir, sans égard pour les conditions réelles qui conditionnent pourtant un tel vouloir. Comment éviter la sur-culpabilisation d'un individu conçu comme intégralement responsable de lui-même ?

Le quatrième récit, le passage de la loi à la norme, s'avère un moment fondamental de l'élucidation de l'héritage de l'accompagnement. Maela Paul y décrit l'avènement d'une société de la « civilité » à travers l'idéologie de l'honnête homme, la pratique de la conversation, la société de cours. Cette civilisation de l'honneur (Elias) qui se met en place au XVII^e et XVIII^e siècles est sous-tendue par une sorte de « servitude volontaire » (p. 106) motivée par un désir de reconnaissance. Ce sont les prémisses d'un auto-contrôle individuel que la modernité va étendre des élites à l'ensemble de la société. Comme l'a montré Foucault, ce processus de civilisation implique un impératif de gouvernement de soi et d'ailleurs de tous qui marque un tournant dans l'histoire du pouvoir et définit ce qu'il nomme « la gouvernementalité ». On passe des contraintes extérieures et des sanctions aux obligations ressenties et aux régulations sociales. Tant est si bien que l'école est désormais prise entre deux feux, comme lieu d'émancipation et d'inculcation des normes (p. 112). « Ainsi vivons-nous dans une société hautement paradoxale. Nous clamons haut et fort que nous sommes libres. Nous le voulons et l'exigeons. Mais la règle que nous appliquons est celle de la conformité » (p. 115). Comme le souligne Maela Paul, la dynamique libératrice a suscité une « contre dynamique normative », même si celle-ci joue sur la séduc-

tion. L'auteur se réfère à Canguilhem : l'accompagnement est donc pris entre normalité et normativité, entre soumission aux normes et création de ses propres normes. Dès lors, comment rendre possible une véritable autonomie dans laquelle le sujet puisse devenir lui-même et non se définir par référence à des normes sociales ? Maela Paul ne désespère pas. L'accompagnement peut bien, malgré tout, être le lieu d'une construction de sens personnel (p. 124).

D'autant que l'accompagnement s'avère inséparable des idées d'égalité et de démocratie. Il aspire à une horizontalité des relations, fondée sur l'égalité des droits et travaille sur les inégalités de talents en mettant en avant l'idée de potentiel individuel et de mérite. Malheureusement, l'égalité est menacée par l'égalitarisme et le conformisme, comme l'avait bien vu Tocqueville dans *La Démocratie en Amérique*. La psychologisation des rapports sociaux entraîne une sur-responsabilisation des individus qui se voient comptables, non seulement de ce qu'ils font, mais bien souvent, de ce qui leur arrive. Le travail sur soi est désormais la nouvelle norme, mais comme une exigence à « se prendre en main », en intériorisant les normes en vigueur : bien-être et performance. Pour le meilleur et pour le pire, l'accompagnement est pris dans un mouvement d'égalitarisation et de singularisation, caractéristiques des démocraties contemporaines.

Le chapitre VI sur le mythe de l'intériorité est évidemment très proche des *Sources du moi* de Taylor. Maela Paul montre à sa suite comment le sens de l'intériorité contribue à façonner l'idée moderne d'individu. Si cette intériorité est liée à l'idée de « tribunal intérieur », de conscience morale, celles-ci désormais n'ont ni la religion ni la loi comme repères. Dans le monde problématique qui est le nôtre, le cadre dans lequel les choses prennent sens ne peut être qu'un espace de questionnement dans lequel nous devons construire notre identité et nous orienter. Maela Paul suit de près les analyses de Taylor sur le tournant augustinien avec les idées de conversion, d'introspection, de maître intérieur, d'ascèse et surtout celle du « virage radical vers la réflexivité » (p. 163). Pour l'Augustin des *Confessions*, la vérité du moi se référait à la verticalité, au dieu plus intérieur que moi-même. Cette vérité du moi était opposée à la dispersion, au divertissement, comme le dira Pascal dans ses *Pensées*. Dans la modernité, sans référence transcendante, la vérité de moi devient authenticité. Être soi-même ou le devenir deviendra alors le mot d'ordre : « l'authenticité du « soi toi-même » est de fait l'injonction contemporaine qui couronne l'individualisme » (p. 167). Ce qui n'ira pas, paradoxalement, sans conformisme puisque cette injonction s'impose à tous comme un code de bienséance. L'authenticité est désormais prise entre projet

d'émancipation, vague incitation à être soi-même et contrôle social. Espace privilégié pour l'émancipation en même temps que possibilité de se soustraire au regard des autres, l'intériorité signe l'avènement de l'individu moderne, isolé dans son « habitacle » privé » (p. 172). Avec le romantisme allemand, toutefois, cette intériorité se fait profondeur : le moi cherche alors sa fidélité à lui-même. Chacun doit trouver sa propre voie. L'intériorité, quelque forme qu'elle prenne, s'avère tributaire des distinctions sociales entre le privé et le public, voire l'intime. Dans la section intitulée « Le mythe de l'intériorité », Maela Paul décrit avec brio comment cette intériorité se voit contestée par Hegel, Sartre et Wittgenstein. Reste à comprendre alors le rôle de l'accompagnement par rapport à ce rapport à soi réflexif : « le développement de la réflexivité a-t-il pour enjeu de favoriser l'esprit critique et l'émancipation ou leur réification par le biais de son contrôle à travers l'énoncé des pratiques ? » (p. 181).

Le dernier chapitre analyse le « tournant narratif » dans lequel l'accompagnement est pris. Pour Maela Paul, « la situation vécue, narrée, est devenue le terrain à partir duquel s'effectue le travail d'accompagnement » (p. 212). L'auteur analyse la vogue des histoires de vie, comme autant de « petits récits » selon l'expression de Lyotard et comme des pratiques de réflexivité et de conscience de soi. À travers l'évocation d'Augustin, de Montaigne, de Rousseau ou de la *Bildung* du romantisme allemand, l'auteur élucide les différents paradigmes du récit de soi et leurs rapports à Dieu, à l'humaine condition, à la nature ou au « génie » propre. La *Bildung* comme connaissance et transformation de soi trouve un écho dans la pratique actuelle des histoires de vie. Ces pratiques narratives relèvent de ces « techniques de soi » et de perfectionnement dont parlent Foucault ou Haddad ou encore, de la quête d'une identité narrative (Ricoeur). L'histoire de vie renvoie ainsi à la recherche d'une identité située, d'un projet de vie dans un espace d'interlocution, où la parole et l'écoute comptent. La dimension langagière ou interlocutive apparaît ici incontestablement comme le milieu de la conscience de soi et de la formation de soi.

Une synthèse critique de l'idée d'accompagnement

La conclusion de l'ouvrage reprend la question de départ : « comment en sommes-nous venus là ? » quelles sont les différentes strates de l'imaginaire de soi dont hérite l'accompagnement ? Certaines sont toutes récentes, d'autres renvoient au début de notre civilisation. Ces héritages rendent bien compte de la complexité et de la polysémie de l'idée d'accompagnement. Ils renvoient à la triple identité de l'individu comme personne (avec son histoire et ses

projets), comme citoyen (avec ses droits et devoirs) et comme sujet en quête de sens, dimension existentielle trop souvent négligée. Maela Paul propose sa définition de l'accompagnement, en tout cas ce qu'il devrait être selon elle : « accompagner est participer d'une situation interlocutive rassemblant les conditions d'un exercice de la pensée et visant à ce qu'une personne, problématisant la situation dans laquelle elle se trouve, se problématise elle-même comme sujet existentiel, c'est-à-dire sujet éthique et politique » (p. 220). On le voit l'accompagnement implique un engagement de soi dans un espace interpersonnel privilégié. C'est également le lieu de toutes les injonctions de la société : injonction à l'autonomie, à la professionnalisation, à la résilience, à l'*empowerment* et au perfectionnement de soi ; invitation à se dire, à la réflexivité... L'accompagnement est donc pris dans l'imaginaire social de l'homme contemporain, dans la tension entre humanisme et idéologie néolibérale (p. 221).

On l'aura compris, cet ouvrage n'est en rien une apologie naïve de l'accompagnement. Fidèle à la posture herméneutique et critique qu'elle maintient depuis le début de ses recherches, Maela Paul élucide plutôt, une nouvelle fois, les significations multiples d'un phénomène complexe, sans passer sous silence ses ambiguïtés, voire ses dérives. Le questionnement critique court le long de deux fils conducteurs.

Le premier est de savoir si, dans le phénomène actuel de l'accompagnement, la promesse d'émancipation ne se retourne pas en aliénation quand les injonctions au devenir soi-même se disent dans le vocabulaire de la performance, de la compétition et finalement de la conformité sociale. Autrement dit, « comment les institutions qui hébergent les dispositifs d'accompagnement équilibrent-elles leur double mission de socialisation et d'autonomisation ? » (p. 121). D'où la critique du paternalisme par lequel l'accompagnateur prétend mieux savoir que l'accompagné où il veut et doit aller. Il faut donc déjouer « les pièges de l'autorité, à travers cette posture d'expertise où l'accompagnement détiendrait le savoir sans besoin de le construire avec l'autre » (p. 145).

Plus fondamentalement, l'accompagnement est toujours exposé à n'être qu'un instrument de régulation sociale au service du néolibéralisme : développer les potentialités de la personne soumise aux impératifs de l'économie ou encore réadapter les défaillants, les remettre dans les rails, les faire se reprendre en main. Sous le vocabulaire de l'émancipation, du perfectionnement, c'est finalement la réalité de l'ajustement, de la conformité sociale qui risque de s'imposer à travers l'action des guides, mentors, conseillers ou autres coaches... L'accompagnement adopte le lexique du néolibéralisme : « Capacité, opportunité, compétences,

performance). L'économie n'est que la méthode, disait Margaret Thatcher, le but est de transformer l'âme ». L'accompagnement n'est-il pas, dans ce contexte, le meilleur instrument d'une telle conversion idéologique ? Le néolibéralisme s'entend, en effet, à recycler les valeurs humanistes venues du fond des âges. Le souci de soi devient l'impératif de se prendre en main, d'optimiser ses ressources. La connaissance de soi qui désignait chez les Grecs la pleine conscience de la place de l'homme dans l'univers s'interprète désormais en diagnostic psychologique des points forts ou faibles du compétiteur. Et le « deviens ce que tu es » de la *Bildung*, se voit recadré en calcul stratégique (Fabre & Gohier, 2015).

Le deuxième fil conducteur concerne le devenir séculier de la verticalité liée aux sources grecques et chrétiennes de l'accompagnement. L'accompagnement tel que nous le connaissons aujourd'hui hérite certes des exercices spirituels des philosophes de l'antiquité et de l'ascèse chrétienne. L'impératif du travail sur soi et du perfectionnement ne concerne plus seulement les élites, mais se démocratise en une véritable norme sociale. Toutefois, la quête du sens, qui n'est plus normée par les grands récits religieux, métaphysiques ou politiques, tend à se monnayer en buts utilitaristes ou fonctionnels : recherche d'un emploi, développement d'habiletés professionnelles, recherche du bien-être. La verticalité peut également se traduire en spiritualité ou religiosité à la carte, comme dans la vogue du développement personnel. Les injonctions néolibérales favorisent en effet l'idée d'une toute-puissance du moi, d'une illusion narcissique. Dans cette expansion du domaine du moi, la santé, le bien-être ou la beauté deviennent les équivalents modernes du salut. Comme le montre Julia de Funès (2019), le coach se répand en promesses faciles : comment perdre du poids en dix jours, acquérir une culture générale en dix leçons ? Ces « charlatans du moi » jouent avec les trois fantasmes infantiles bien identifiés par Freud : celui de la possession (la maîtrise de soi comme indépendance) ; celui de réparation (la compensation imaginaire à l'indigence du réel) ; celui de séduction (la complaisance narcissique). Le moi, chargé du fardeau écrasant sa propre de vie, dans l'illusion de sa toute-puissance, ne peut alors qu'éprouver cette fatigue d'être soi que pointe la psychiatrie contemporaine. Maela Paul dénonce, elle aussi, cette psychologisation des rapports sociaux, qui ancre l'illusion que tout se joue au niveau de l'individu,

au détriment des contextes sociaux ou politiques. L'auteur parle d'une véritable « dictature du développement personnel » qui détourne la fonction d'accompagnement (et particulièrement celle de coach). Ces pratiques « ne proposent pas des voies de développement, mais des solutions à consommer pour pallier les inconvénients du monde » (p. 143).

Conclusion

Le livre de Maela Paul est un véritable ouvrage de philosophie de l'éducation. Un ouvrage philosophique initié par un questionnaire sur ce qui semble aller de soi et qui y répond par des analyses riches, informées, rigoureuses. Il oblige à penser à nouveaux frais le phénomène de l'accompagnement. En refermant le livre, le lecteur sera tenté de le rouvrir pour chercher, dans les divers chapitres et au détour des phrases, quels pourraient être les critères d'une démarche authentiquement émancipatrice, à travers et au-delà des injonctions plus ou moins aliénantes auxquelles l'accompagnement est désormais soumis. Il devra se rapporter à un livre antérieur de l'auteur, *La démarche d'accompagnement*. Mais peut-être devrait-on inviter Maela Paul à s'autoriser à nous dévoiler, dans un autre livre, sa conception personnelle de l'accompagnement et à nous livrer explicitement les critères qu'elle tire de son expérience et de sa réflexion.

Ce livre est à mettre dans toutes les mains. C'est une synthèse qui intéressera les chercheurs sciences humaines. C'est également un ensemble de repères pour les professionnels de l'éducation et les étudiants qui entendent s'initier à une pensée critique.

Références

- DE FUNÈS Julia (2019), *Le développement (im)personnel : le succès d'une imposture*, Paris, L'observatoire.
- FABRE Michel & GOHIER Christiane (2015), *Les valeurs éducatives au risque du néo-libéralisme*, Rouen, Presses universitaires de Rouen et du Havre.
- TAYLOR Charles (1998), *Les sources du moi. La formation de l'identité moderne*, Paris, Seuil.