

# «Les chômeurs devraient avoir un coach comme les sportifs»

Les programmes de formation continue pour les chômeurs sont souvent de l'argent et du temps perdus. Cette thèse provocatrice est défendue par Robert Wegener, spécialiste du coaching à la Haute école spécialisée du nord-ouest de la Suisse.

Les cours de formation continue proposés par les offices régionaux de placement sont un passage obligé pour les personnes qui perdent leur emploi. Elles y apprennent à se vendre, à élaborer des tableaux Excel ou à rédiger des CV. Cela peut être utile pour certains chômeurs. Souvent, ces cours sont toutefois inutiles, parfois même contreproductifs, sans parler de certains programmes d'occupation. Pourquoi? Parce que ces mesures ne s'attaquent pas au cœur du problème. Si un chômeur veut se réinsérer

serait pourtant simple. Pour les managers et les sportifs de pointe, il est tout à fait normal d'avoir recours à l'aide d'un coach professionnel. Un coach travaille en effet sur les forces de son client et non sur ses faiblesses. Et celui qui veut avoir du succès mise aussi sur ses forces. Se focaliser sur les faiblesses est du temps perdu. Si Roger Federer prend un coach afin d'améliorer encore son jeu offensif et d'augmenter ses performances, pourquoi un chômeur ne devrait-il pas avoir lui aussi un coach? La réinsertion dans la vie professionnelle est un énorme défi pour ce type de personne, comparable à une situation de compétition pour les sportifs de pointe. Et un soutien particulier est nécessaire pour relever des défis particuliers.

Un coach aide les gens à se gérer eux-mêmes. Qu'est-ce que cela veut dire? Dans le cas d'un chômeur, il analyse la situation dans laquelle se trouve la personne concernée. Il cherche à savoir s'il y a éventuellement d'autres éléments dans sa vie qui sont en déséquilibre et ont une influence négative sur sa réinsertion professionnelle. Il vérifie où se trouvent ses forces et ses compétences et où une réinsertion professionnelle fait le plus sens et est aussi possible. Ce n'est qu'une fois que cela aura été éclairci qu'il cherchera une formation continue. Coacher signifie trouver des solutions parfaitement adaptées. Au lieu de pousser les chômeurs à postuler pour des postes de manière aléatoire ou à accepter, au nom de l'intégration, des jobs qui ne correspondent pas à leurs inclinations ou à leurs talents, il est plus intelligent de chercher un emploi approprié et qui soit donc à la fois motivant et réaliste. Et cela fonctionne, comme le montre l'exemple du coach Werner Studer à Effretikon (ZH) qui a déjà accompagné 380 chômeurs et bénéficiaires de l'aide sociale (voir texte page 52) avec un taux de succès de 65%. Il bénéficie du soutien total des autorités sociales qui payent ces coachings parce qu'elles sont convaincues de leur utilité. Werner Studer procède de façon peu conventionnelle. Il écrit lui-même la plupart des

lettres de candidature de ses clients et clientes et ne s'en cache pas. Les employeurs ne s'en formalisent pas car ils savent qu'un jardinier ou un chauffeur n'est pas jugé sur la manière dont il rédige des textes, mais sur ses compétences pratiques dans son domaine d'activité.

Le scientifique allemand et psychologue des organisations Matthias Schmidt a prouvé dans une étude largement étayée que ces programmes de coaching aboutissaient à de bien meilleurs résultats que d'autres mesures d'insertion professionnelle, aussi bien en termes d'intégration dans le monde du travail que de santé psychique des chômeurs. Les états dépressifs diminuent et le bien-être psychique des personnes touchées s'accroît.

Le coaching est donc aussi rentable du point de vue économique. Mais la volonté politique pour offrir de telles mesures à large échelle fait malheureusement défaut. La question se pose pourtant. Pourquoi des demandeurs d'emploi et des bénéficiaires de l'aide sociale qui doivent trouver une solution alors qu'ils sont dans une situation désespérée ne pourraient-ils pas collaborer avec des coaches professionnels?

*Robert Wegener*

Cet article est paru sous une forme résumée dans la «NZZ am Sonntag» du 10 juillet 2016.

## Robert Wegener

39 ans, est collaborateur scientifique à l'Institut de conseil, coaching et management social de la Haute école de travail social de la HES du nord-ouest de la Suisse (FHNW). L'enseignant, chercheur et auteur s'intéresse à la méthode du coaching dans le travail social.



professionnellement, il faut que cela se fasse en accord avec ses inclinations, ses forces et ses souhaits. Or il n'est pas rare que les personnes au chômage soient celles qui n'ont justement jamais eu la chance de développer leur potentiel. En d'autres mots, elles n'ont jamais pu réaliser ce qu'elles désiraient vraiment dans leur vie professionnelle. Les cours pour chômeurs font tomber les gens concernés dans le même engrenage. Et l'Etat dépense beaucoup d'argent pour leur apprendre quelque chose qu'ils ne veulent pas et dont ils n'ont pas besoin.

Pourquoi – et c'est un cas réel – oblige-t-on une personne sans emploi, qui aimerait se réorienter professionnellement et devenir chauffeur de bus, à suivre de coûteux cours de marketing personnel alors qu'elle ne le souhaite pas et n'en voit pas l'utilité? La solution

La HES du nord-ouest de la Suisse organisera l'année prochaine des séminaires spécialisés sur le coaching dans le cadre de l'intégration professionnelle, l'un sur le chômage de longue durée et l'aide sociale, l'autre sur les accidents et la maladie: [www.coaching-studies.ch/fachseminare](http://www.coaching-studies.ch/fachseminare)



Un exemple de coaching réussi: Türker Oezaydın (à droite) travaille maintenant pour la compagnie de transport Glat-Photo: Coralie Wenger  
tal Bus. Il a réalisé son rêve grâce au coach Werner Studer. La commune d'Illnau-Effretikon lui fait confiance.

### Le coaching est largement répandu mais son impact peu évalué

Les offres de coaching sont de plus en plus nombreuses, que ce soit dans le travail social, l'aide aux enfants, à la jeunesse et aux familles, la promotion de la santé, l'intégration professionnelle, le travail avec les handicapés ou le travail social en milieu scolaire. Une étude de la Haute école de travail social de la FHNW arrive à la conclusion que ces offres sont souvent proposées dans le cadre d'un programme. Il ne s'agit donc pas de pratiques isolées et aléatoires. Le coaching est en effet utilisé de manière systématique, comme une prestation sociale offerte par des organisations ou des institutions. Le recours à des programmes de coaching pour soutenir des gens confrontés à des difficultés sociales acquiert ainsi un poids de plus en plus important pour les décideurs politiques ainsi que pour les responsables des institutions et des organisations. Malgré cette importance croissante, les auteurs de l'étude constatent que l'on manque de données permettant de mesurer le taux de succès à long terme des mesures d'insertion professionnelle. Les offices régionaux de placement (ORP), les cantons et la Confédération n'ont ainsi pas de critères uniformes pour calculer les taux de succès. Les efforts de certaines organisations pour rassembler des données n'ont pas non plus été fructueux, les taux de réponses dans ce type d'enquête étant parfois très faibles. «Il n'est pas possible de tirer des conclusions fondées sur le succès ou l'insuccès des programmes d'intégration professionnelle», affirme en résumé l'étude de la FHNW. L'impact, l'évaluation et la légitimation politique du coaching en matière d'insertion professionnelle devront en conséquence encore faire l'objet de recherches. dla