

MINISTERE de la SANTE, de la JEUNESSE et des SPORTS

INSEP PARIS

UNIVERSITE PARIS XII

**MEMOIRE MASTER
1^{er} CYCLE du DIPLOME de L'INSEP**

**L'ETUDE DE L'ACTIVITE DES ENSEIGNANTS
DE GOLF, AU SEIN DES ECOLES DE JEUNES,
FAIT-ELLE EMERGER DES BESOINS ?**

MEMOIRE PRESENTE par

Philippe Uranga

Sous la codirection de

**Sylvie Perez
Philippe Fleurance**

2006-2007

L'école de golf...c'est une entreprise à part entière. BC

Remerciements.

A Sylvie Perez et Philippe Fleurance pour leur formation et leur accompagnement. Ils m'ont permis notamment de me questionner de façon plus précise sur mes problématiques professionnelles et de m'aiguiller dans mes réflexions.

A Jacques Bourgeois pour son aide et ses conseils.

A la fédération française de golf représentée par Christophe Muniesa, pour son soutien.

A l'ensemble des pros de golf interrogés.

SOMMAIRE

Introduction

I. L'intérêt et les conditions de l'étude

A. Présentation du contexte

1. Le milieu golf

- a) L'évolution du golf et de la filière jeune
- b) L'évolution de l'enseignement

2. L'existant

- a) La formation de l'enseignant et la place de l'école de golf
- b) Les outils à disposition

B. Le cadre méthodologique

1. La posture épistémologique

- a) La complexité du réel
- b) Activité et action

2. Les entretiens

- a) Les techniques d'explicitation
- b) Procédure et choix des acteurs

II. Les éléments émergents de l'étude

A. L'analyse des entretiens

1. Traitement des données : les catégories de sens

- a) La formation : entre l'envie de se former et les contraintes professionnelles
- b) L'autonomie et la délégation élastique : entre l'envie d'une aide extérieure et la volonté de tout maîtriser
- c) L'activité limitant : entre l'envie de tout faire et le manque de temps
- d) L'activité débordante : le travail professionnel dans la vie privée
- e) Le mouvement : l'école de golf en permanente évolution
- f) Bonne connaissance du milieu dans lequel évolue le jeune

2. Grille d'activités et analyse des données

- a) La grille d'activités
- b) Les éléments d'une analyse approfondie

B. Propositions d'ingénierie

1. La formation

- a) L'école de golf dans la formation initiale
- b) La formation des tuteurs
- c) La formation-échanges et un réseau Ecole de Golf -ffgolf

2. Les objets intermédiaires

- a) Le contrat de travail
- b) Un document de référence et une cellule de recherche

Conclusion

Bibliographie

Annexes

Introduction

L'observation des joueurs sur le terrain en situation de compétitions révèle des qualités et des lacunes dans différents points de leur jeu. A tous les étages de la filière de compétitions des jeunes, les entraîneurs s'étonnent de ces lacunes et vont même jusqu'à critiquer leur formation initiale. Paradoxe à noter, certains de ces entraîneurs sont eux-mêmes les acteurs de cette formation !

Il est toujours facile de la part des enseignants de dire globalement ce qu'il faudrait qu'ils sachent faire, et encore... Les élus des clubs et des instances fédérales sont parfois aussi, des experts de la critique, souvent animés des meilleures volontés.

Ces jeunes sortent la plupart du temps des écoles de golf des clubs. Elles sont plus ou moins organisées et permettent la pratique de 5 ans à 18 ans, soit de façon occasionnelle, régulière ou intensive. Le golf loisir est aussi à prendre en compte chez les jeunes des écoles de golf des clubs (EdG). Il permet de dynamiser l'activité, de la rajeunir et de la développer.

Mais que se passe t-il dans ces écoles de golf ? Peuvent-elles prétendre former des jeunes à un haut niveau ? Quelles sont leur organisation structurelle ?

L'enseignant de golf (appelé « le pro ») en est l'acteur essentiel. Cependant, d'aucun s'interroge sur son activité réelle. Aucune étude n'a été faite à ce jour. Dans un monde où les résultats comptent plus que la manière, il est très rare pour un enseignant de parler réellement de sa pratique.

L'activité de l'enseignant est à considérer dans son ensemble et ne peut être réduite qu'à son action d'enseigner de telle heure à telle heure. De plus, elle ne se limite pas aux seuls cours de l'école de golf. L'enseignant s'occupe aussi et surtout des adultes à travers les cours collectifs et individuels, les cours des équipes du club hommes et dames et les stages adultes divers...

Prendre le complexe du réel dans le champ de l'école de golf, pour mieux apercevoir et révéler les interactions entre les personnes et les organisations permettront de mieux comprendre comment les professionnels agissent.

Il faut situer leur contexte de leurs activités dans l'espace mais aussi dans le temps. Quelles sont leurs conditions de travail ? Ont-elles été modifiées ? Quelle est l'évolution de l'enseignement du golf ?

Enfin, quelle est la part de l'école de golf dans leur activité, dans leur formation initiale (entre prescrit et réel) ? Quelle est l'implication du « pro » ? Fait-il la demande d'aides particulières ? Quelles sont ses contraintes, ses désirs ?

Par ailleurs, la fédération m'a sollicité pour produire un document pédagogique sur l'école de golf des jeunes, à destination des pros de club. Ce travail est réalisé par mon équipe technique régionale.

Cette commande fédérale n'interfère pas dans l'objet d'étude menée dans ce mémoire, cependant elle pourra révéler ou pas, l'utilité d'un tel document.

Pour connaître le réel de l'activité des pros de golf au sein des écoles de golf, j'interrogerai onze pros. Ils ont des parcours et des années de pratiques différents. Mais, ils ont tous un point commun, leur enthousiasme. Je m'appuierai sur les techniques d'explicitation développées notamment par Pierre Vermersch.

Je ferai l'analyse de l'activité de façon d'une part, à faire la lumière sur leur activité réelle, et d'autre part, à faire émerger (ou pas) des besoins de formation ou/et d'outils. Je proposerai ensuite des pistes d'ingénierie de formation.

I. L'intérêt de l'étude

A. Le pourquoi : présentation du contexte

1. Le milieu golf

a) L'évolution du golf et de la filière jeune

Le golf a longtemps été un sport très confidentiel réservé à une certaine élite. Peu pratiqué en France avant les années 80, il se développe progressivement et atteint de nos jours plus de 360 000 licenciés. On considère néanmoins qu'il existe 600 000 golfeurs.

A l'époque, les élus de la fédération avaient le souci principal d'organiser les compétitions et de s'occuper du haut niveau amateur. Ils passèrent leur chance, dans les années 80, de bénéficier de l'aide des cadres techniques du ministère de la jeunesse et des sports, placés auprès des fédérations ; la fédération se suffisait alors à elle-même. Ce passé du manque d'ouverture du milieu golf, notamment vers d'autres disciplines, a marqué les esprits et agit encore sur le terrain.

« Le golf est particulier, il est vraiment différent des autres sports, ce n'est pas pareil..., « le golf est un sport très technique et donc très difficile.... »

Or, l'évolution du golf a connu un boom dans les années 80 qui s'est effrité ensuite pour reprendre de façon significative autour des années 2000.

Depuis maintenant plusieurs années, les élus sont ouverts vers l'extérieur et s'associent avec les institutionnels pour développer notamment la pratique du golf pour tous. De plus, conscients du travail de structuration et de planification que nécessitent ces différentes missions de développement, de formation et d'encadrement de l'élite, ils s'appuient pleinement sur les quelques cadres techniques du ministère et les cadres fédéraux formant la DTN.

Aussi, dans ce contexte, la formation des jeunes est primordiale pour permettre l'éclosion de talents, futurs professionnels. Le discours fédéral est simple : élargir la base et resserrer au niveau de l'élite en les formant dans des pôles espoirs. La filière de compétitions et de formation doit être cohérente.

Golf scolaire → Ecole de golf → Comités dépt → Ligue → Fédé →

En 2005, elle met en place un projet en direction des jeunes intitulé : le programme jeunes de la société générale (major partenaire). Elle lance alors deux opérations de développement « tous au golf junior » et « le goûter au golf ».

De plus, dans le programme « jeunes », la Fédération tente d'impulser le développement du golf scolaire et d'introduire un système d'évaluation (les drapeaux et les OPEN) dans les écoles de golf. Elle veut inciter les pros à organiser des évaluations qui amèneraient implicitement une formation plus complète des jeunes.

Nous savons dire ce que nous attendons d'un joueur de haut niveau, de nombreux ouvrages traitent du sujet. Il n'existe pourtant pas de production fédérale sur laquelle les pôles espoirs et France pourraient s'appuyer pour former leurs jeunes en devenir. En revanche, ce que nous ne savons pas, c'est définir ce que nous attendons des jeunes à des âges et des niveaux inférieurs. De plus, aucun écrit (à ma connaissance) n'existe sur ce sujet.

Pourquoi critiquer un jeune venant d'atteindre l'équipe de France qui ne sait pas faire ce que les entraîneurs souhaiteraient ? « Il n'utilise pas les balles basses dans le vent », « il ne sait pas faire de parcours de reconnaissance », « il ne sait pas poser sa stratégie », « il ne sait pas gérer son parcours » etc....

Mais a-t-il eu la formation adéquate dans son club ou dans les stages régionaux ?

Est-ce la faute des pros, des structures, des moyens, ou autres ?

b) L'évolution de l'enseignement

Il est très intéressant de voir comment a évolué l'enseignement du golf car il est fait de paradoxe. Avant la guerre 39 – 45, le golf se jouait beaucoup dans le sud ouest : Pau (le golf de Pau est le plus ancien golf du continent fondé en 1856), Biarritz, St Jean de Luz, en Normandie : Deauville, le Touquet et à Paris. Les golfeurs de l'époque étaient des aristocrates qui tapotaient la balle et s'octroyaient les services de porteurs de sacs (les caddies ou cadets).

Par la suite, ces caddies deviendront d'abord pour certains les meilleurs joueurs de golf français (comme Arnaud Massy, Jean Garaïalde, Jean Baptiste Ado), puis pour les autres les premiers enseignants. Ces jeunes caddies n'avaient pas la possibilité de jouer sur le terrain. Ils ont donc appris en regardant, et en jouant dans des

champs avec souvent qu'une seule canne (ou club). Ils ont tâtonné, pris des risques, changé... Ils ont construit leur golf.

Dans les années 50, Ben Hogan grand joueur américain, ayant remporté le grand chelem, invente le practice. Désormais pour réussir, il faut taper des milliers de balles et apprendre la technique. Cela correspond aussi au courant pédagogique de l'approche techniciste issue de la méthode dite analytique de l'apprentissage. Tous les jeunes joueurs français des années 50-60 vont donc suivre le courant. Après s'être inspirés des anciens, alors qu'ils savaient faire, ils savent maintenant l'expliquer.

Ils ont expliqué à toute une génération de golfeurs que tant que le fer 7 n'était pas bien tapé, ils ne pouvaient pas utiliser un club plus difficile et tant que les coups ne portaient pas bien, il fallait rester au practice. C'est à peine caricatural.

Et pourtant, au début du siècle dernier, on apprenait à jouer en commençant avec un bois sur tee ! Ce que certains font actuellement en pensant révolutionner l'approche de l'enseignement du golf...

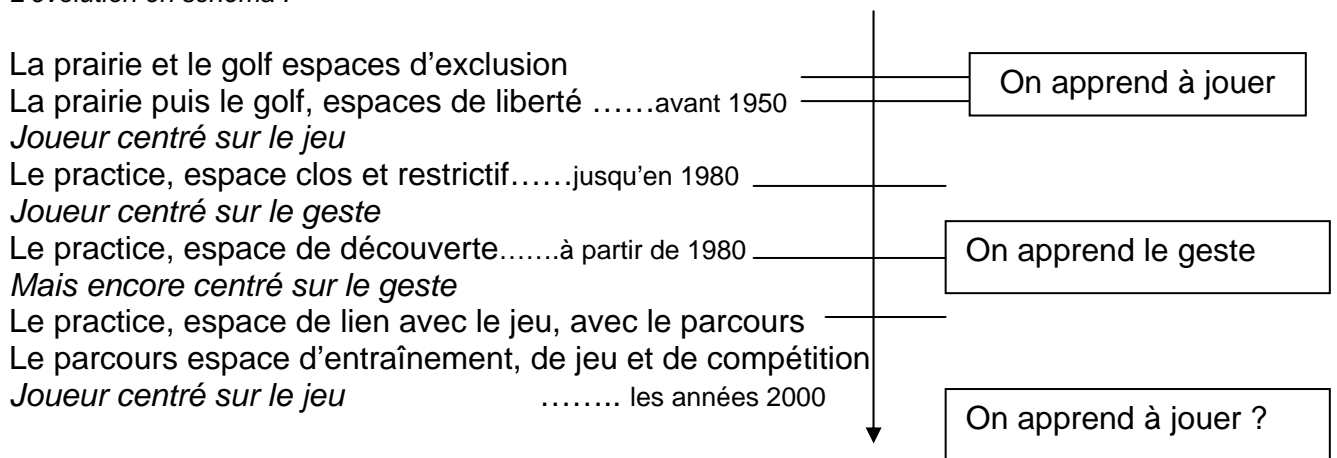
Puis, quelques enseignants découvrent la méthode dite globale. Certains vont même confondre avec la pédagogie du laisser faire. Ils sont confortés en voyant de nombreux joueurs professionnels réussir à haut niveau avec des techniques peu orthodoxes. Ex : Edmond Darcy, Paul Azinger... On laisse aller les joueurs sur le parcours très vite. Cela séduit beaucoup de golfeurs. Parallèlement, de nombreux golfs commerciaux ouvrent les portes de leur parcours et proposent des stages collectifs de découverte. Seulement, cette pédagogie ne convainc pas et ses conséquences perturbent les enseignants. « Comment pouvons nous laisser des joueurs débutants aller sur le parcours sans savoir jouer ? » C'est pourtant le début du développement du golf (années 80). Et c'est dans ce contexte que les écoles de golf commencent alors à émerger et à s'organiser.

La formation des enseignants de golf que l'on nomme les « pros » s'est mise en place en 1982 sous la houlette de Jean Etienne Lafitte, entraîneur national. Les pros sont alors formés sur un an sous la forme de stages puis dans une école à Vichy et obtiennent leur Brevet d'Etat d'Educateur Sportif 1^{er} degré. Les écoles de golf des jeunes des clubs sont alors embryonnaires. Les cours individuels sont rois,

quelques cours collectifs sont proposés pour la première fois en France par Roger Golias.

De nombreux enseignants se situent de nos jours entre la construction progressive cumulative du geste et le souci de laisser jouer le joueur sans trop changer la technique. Nombreux maintenant acceptent de faire jouer les joueurs plus rapidement sur le parcours mais ont du mal à utiliser le parcours comme lieu qui donne du sens aux apprentissages sur le practice. Ils se questionnent ...

L'évolution en schéma :



Certaines écoles de golf paraissent suivre le mouvement et après de nombreuses années à taper en rang d'ognons au practice, les jeunes commencent à aller sur le parcours. Les enseignants proposent désormais plus souvent des situations ludiques en lien direct avec le but du jeu. Il consiste à envoyer la balle dans le trou en moins de coups possible et non à apprendre un geste.

Cependant, l'enseignement d'aujourd'hui reste encore majoritairement directif dans ces écoles. En fait, il existe une empreinte très traditionnelle de la pédagogie du modèle. Les pros détiennent le savoir qu'ils transmettent par des explications : c'est dire ce qu'il faut faire sans vraiment donner les moyens d'y arriver. Ils utilisent la démonstration. On voit certains utiliser la vidéo qui conforte ce qu'ils disent. Peu utilisent des outils pédagogiques pour faire sentir ce qu'il faut faire. Peu aussi, utilisent des situations de terrain (pente, sable, position de la balle (le lie)...) pour travailler un geste.

Cette façon de faire est ancrée dans une certaine culture du pro.

Il y a encore quelques années (20 ans), le pro était seul dans son club, c'était Le pro.

Aussi, chaque « pro » avait tendance à détenir sa vérité, à avoir ses secrets et n'avait pas envie de les communiquer.

Longtemps, parfois encore, le pro donnait le petit truc à l'élève qui devait faire réussir son coup. Le pro détenait le savoir « obscur » pour l'élève lambda, fasciné par la qualité du joueur qu'était le pro (qualité de jeu inatteignable pour l'élève). Il existait un monde parfaitement séparé entre l'amateur et le professionnel, entre l'élève et son maître ; situation encouragée par un contexte qui sépare les compétiteurs amateurs et professionnels. En effet, un amateur ne peut pas gagner d'argent en jouant au golf, alors qu'un professionnel vit de ses gains de tournois et/ou de ses leçons.

Or de nos jours, cette relation de maître à élève a évolué. Les élèves sont plus informés (livres, magazines spécialisés, internet...). De plus, ils sont plus exigeants et ont souvent besoin d'explications.

Maintenant que les enseignants sont confrontés les uns aux autres dans une même structure, ils échangent plus. Les jeunes formés, un peu plus dégagés du contexte des anciens, sont plus ouverts au dialogue et aux nouveautés.

L'enseignement des « pros » évolue mais a tendance à dévier vers l'utilisation de la technologie (la vidéo numérique avec logiciels spécifiques, le matériel de plus en plus performant (facilite le jeu par une plus grande tolérance des coups ratés), des outils comme le freeze farmer (logiciel d'aide à la régulation cardiaque (la zone)), les logiciels d'analyse de parcours, l'internet (sites des pros, aide en ligne), etc.

La professionnalisation de l'entraînement se développe en parallèle et segmente, compartimente les facteurs de la performance : physique, technique, mental... L'inspiration des approches cognitivistes de l'apprentissage va amener les enseignants à réfléchir et à changer. Or, ces changements vont produire un enseignement qui « se technologise » : « flight scope kudu », « dart fish », « launch monitor » (voir en annexe).

Avec les meilleurs jeunes, ils n'hésitent pas à faire appel à des spécialistes de la préparation physique, mentale (sophrologie, PNL), bio mécanicien, psychomotricité du sport. Ils sont conscients de l'aide que peuvent apporter d'autres techniques, mais ne font pas souvent le lien avec un travail d'ensemble. Ils s'écartent sans se rendre compte de l'essence même du jeu.

Croyant être modernes par une analyse plus fine du geste, la montée en puissance de nouveaux outils ne fait que conforter l'approche analytique. Il est vraiment

nécessaire de lutter non pas contre les outils mais contre leur utilisation orientée vers la technique au service de la technique.

2. L'existant

a) La formation de l'enseignant et la place de l'école de golf

Nous allons tout d'abord présenter brièvement le Brevet Professionnel (BP) et définir la place de l'école de golf dans cette formation. Puis nous questionnerons des élèves moniteurs BP sur leur représentation de leur activité au sein de l'école de golf.

Il existe actuellement 4 centres de formation coordonnés par le Directeur Technique National adjoint chargé de la formation (Bordeaux, Montpellier, Paris et Vichy). Il existe un référentiel qui a permis de construire les unités de compétences (UC). Les élèves moniteurs bénéficient du même livret de formation et sont soumis aux mêmes conditions de certifications (grilles de certification identiques).

La fiche descriptive d'activités liste l'ensemble des activités des situations professionnelles concernées par le métier de moniteur de golf. A partir de ces activités, sont dérivés les objectifs terminaux et objectifs intermédiaires de premier de deuxième rang, qui sont ensuite spécifiés dans le référentiel de certification.

Dès lors, pour construire les contenus de formation et les situations d'évaluation, constitutifs du référentiel de formation, le responsable en charge de la formation doit contextualiser chaque situation professionnelle repérée dans la fiche descriptive.

Les activités sont classées en quatre séries non hiérarchisées entre elles :

- ❖ Conduire un projet d'animation des activités golfiques de découverte, jusqu'à la préparation à un premier niveau de compétition
- ❖ Participer au développement des activités golfiques
- ❖ Communiquer dans son activité et sur le fonctionnement de la structure employeur
- ❖ Participer au fonctionnement et à la gestion de la structure employeur

Ci-après, l'activité du moniteur de golf décrite dans le référentiel de formation* :

Objectif 1 : Il ou elle conduit un projet d'animation, de découverte, d'initiation à la compétition dans des activités golfigues

... Encadre des groupes d'enfants :

- *prend en charge les enfants de l'Ecole de Golf,*
- *respecte et fait respecter les consignes de sécurité,*
- *met en œuvre les programmes d'activité,*
- *donne les consignes pour la séance du jour,*
- *anime la séance.*

...

Objectif 2 : Il ou elle participe au développement de l'activité golfigue

Objectif 3 : Il ou elle communique dans son activité

Objectif 4 : Il ou elle participe au fonctionnement et à la gestion de la structure employeur

Objectif 5 : Il ou elle participe à la gestion du terrain

Nous avons dégagé (en gras ci-dessus) les seuls éléments traitant de l'activité de l'enseignant concernant l'école de golf.

D'une manière générale, l'organisation du BP tel qu'il est conçu me semble tendre vers un apprentissage segmenté, parcellaire. En effet, les semaines de formation sont spécifiques. Cela revient à proposer une formation cumulative, d'éléments appris point après point où 1+1= 2. Et ceci malgré l'alternance. La difficulté du stagiaire est justement de comprendre le sens des connaissances apprises en centre, c'est à dire, de les mettre en relation avec leur activité professionnelle. Pourtant, le dispositif du BP (alternance entre le centre et l'entreprise, notions de compétences, référentiels créés à partir de l'analyse de la pratique) devrait permettre de changer de paradigme « de la théorie à la pratique ». Mais il est bien difficile de faire passer cette logique BP sur le terrain (du prescrit au réel).

D'autres facteurs interviennent aussi et peuvent être limitants tels que la motivation (le désir d'apprendre), la qualité d'enseignement de leur formateur et le tuteur.

**(Extrait du dossier d'habilitation BP golf.)*

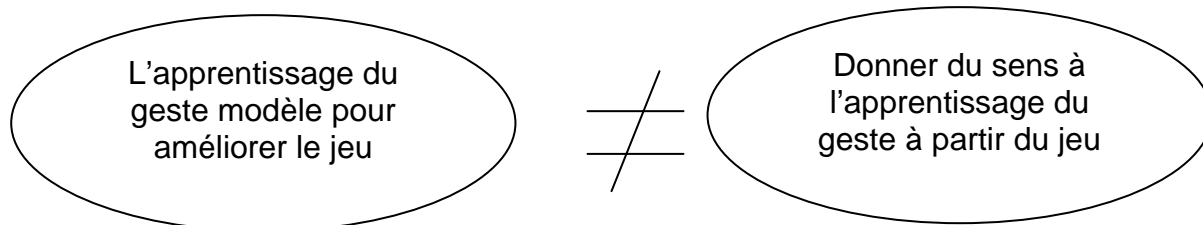
De plus, les certificateurs rencontrent des difficultés pour évaluer les élèves moniteurs lors des certifications. En effet, les fiches d'évaluation sont très précises et ne répondent pas à la réalité complexe du terrain. Plus on met de critères plus on est analytique...les vieux démons sont toujours présents ! Il est difficile de noter un point indépendamment des autres. Ils sont en effet souvent liés. Par conséquent, la grille de notation les enferme et l'évaluation devient un casse tête, car elle a du mal à rendre compte de la réalité de la pratique professionnelle. Cela a tendance à se transformer en une évaluation subjective de l'ensemble de la prestation du candidat. En même temps, toute certification est subjective car l'objectivité est illusoire. L'évaluation objective est le fantasme du formateur comme une vérité que l'on voudrait traquer. Cependant, il est difficile de penser à une certification sans justification. Je pense qu'il serait intéressant de revoir la problématique des certifications.

La manière de certifier et de former à partir de blocs de compétences soulève des problèmes, surtout si nous prenons en compte le « courant situé » de l'action et de la cognition ("*Plans and situated actions : the problem of human-machine communication*" (Suchman, 1987)) car il met en évidence le caractère opportuniste et improvisé de l'action liée au contexte particulier de la situation. Il a contribué à un renouvellement important des idées sur la conception de l'action et de la cognition, et à ce titre il se doit d'être considéré dans toute approche basée sur une analyse des activités professionnelles. Ainsi du point de vue théorique l'«action située» a amené un déplacement de l'attention vers le contexte, les interactions sociales et les objets matériels. Nous développerons cette approche théorique dans le chapitre du cadre méthodologique. Par conséquent, ces interactions sont difficiles à révéler dans le référentiel de formation et dans les grilles de certifications.

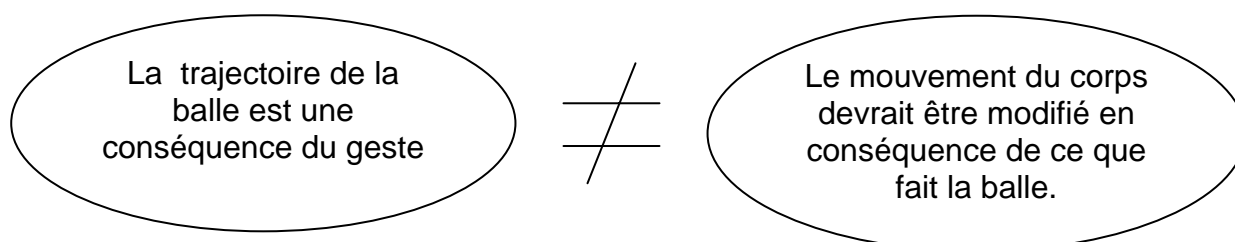
Par ailleurs, l'élève moniteur est imprégné du paradigme computo-représentationaliste qui conduit à penser que le golf s'apprend au practice (apprentissage du geste), qu'il faut apprendre de façon ordonnée les bases, que chaque point technique doit être acquis parfaitement (à l'image du joueur professionnel). Cela se télescope avec les nouvelles approches de l'enseignement. Les stagiaires en formation ont du mal à prendre du recul sur leur activité et celles des collègues observées. L'exécution d'une séance reposant sur une préparation

préalable illustre bien cette idée : je prépare, je fais. Il est difficile pour eux de prendre en compte le sujet dans la situation. Les interactions qui émergent pourraient l'orienter vers de nouvelles actions plus justes et adaptées.

Deux idées s'opposent :



En d'autres termes :



Pourtant, le métier de moniteur a bien été analysé à partir de l'activité et un gros travail de formalisation a été fait. Il consiste dans l'activité golf, à animer, initier, perfectionner et préparer au premier niveau de compétition.

Le référentiel est la clé de voûte d'une bonne architecture curriculaire, fondée sur la description précise des pratiques professionnelles de référence comme base de leur transposition didactique en un plan de formation (Perrenoud, 1998)*

Or, il n'existe pas de référentiel de compétences marquant une voie d'apprentissage du jeune joueur à l'élite. Les savoirs et les compétences à apprendre pour gérer une EG sont complètement dilués dans les différents UC. Ce que confirment les messages que les responsables des centres de formation BP golf m'ont envoyé (voir en annexe le détail des réponses). Ci-dessous, les verbatims illustrant ce propos.

* doc : construire un référentiel de compétences pour guider une formation professionnelle (Philippe Perrenoud)

.. le document "le golf, un jeu d'enfant" est utilisé comme support de cours dans le cadre de l'UC8 par les professeurs de golf que j'emploie. La spécificité du public enfant est abordé en UC 3. DM (centre de Montpellier)

Te donner aujourd'hui le volume horaire exact m'est difficile. Il est « dilué » principalement dans l'UC8 et l'UC7. Mais comme tu le sais, il n'existe aujourd'hui aucun référentiel de formation dans aucun des 4 centres. EV (centre de Paris)

De mon point de vue en formation initiale il doivent avoir une vision claire des objectifs sportifs fédéraux ce doit être un contenu incontournable très fort et Je pense qu'il faut le faire en centre car dans les clubs la diversité des situations est très disparate. Je pense même qu'elle devrait faire l'objet d'une UC à part entière sous forme d'entretien, présentation du dossier afin de se garantir de l'acquisition des connaissances incontournables. GT (centre de Vichy)

Les élèves moniteurs BP effectuent leur formation en alternance : milieu professionnel (le club) et centre de formation. Ils sont confrontés dès leur rentrée au club, à l'école de golf (EG). Elle est dirigée par le « pro » ou les « pros », souvent en collaboration avec un responsable bénévole de club. Ils sont acteurs et observateurs. Cette expérience d'enseignant se construit également avec leur passé de joueur souvent formé dans une école de golf différente, avec un pro différent.

Dans le cadre de cette étude, j'ai interrogé les élèves moniteurs du centre de Bordeaux (22 novembre 05) en formation depuis un an. Après quelques échanges (« Définissez ce qu'est pour vous l'école de golf. » « Que vous a apporté votre expérience d'enseignant au sein de l'EG ?), je leur ai demandé de remplir un questionnaire individuellement (voir annexe).

Il semble qu'il y ait peu de transfert entre ce qu'ils apprennent en centre et leur lieu d'apprentissage en entreprise. Le contexte du club est souvent différent, ce qui implique de revoir totalement le fonctionnement de l'école de golf. De plus, ils restent souvent en retrait du pro. On dégage aussi nettement ceux qui sont motivés et qui sont prêts à faire des efforts et les autres. Ce qui tenterait de montrer que tous les enseignants ne sont pas faits pour s'occuper d'une école de golf.

Enfin, si nous souhaitons amener des jeunes à un haut niveau, le travail doit être fait en amont dans les écoles de golf. Les pôles espoirs ne suffisent pas. Il serait souhaitable de commencer une formation dans le club sur le mental, la stratégie, le physique dès le plus jeune âge. Comment demander à un adolescent de maîtriser avec précision son geste s'il n'a pas eu d'éducation au corps ? S'il a eu un apprentissage par le modèle du geste (démarche non constructiviste), il se retrouve perdu dans l'espace.

Dans cet exemple, prendre l'habitude de sentir (kinesthésie) et prendre conscience de leur corps dans l'espace vont améliorer le travail technique.

Au même titre que leur demander de fermer les yeux pour un retour au calme, en visualisant tout ce qui a été positif ou agréable dans la séance va amener le jeune à être plus efficace dans sa visualisation et dans son approche positive de son jeu.

Nous avons vu que la formation initiale a ses limites pour préparer l'enseignant à affronter l'école de golf. Mais que se passe-t-il réellement dans les écoles de golf ? Quelle est l'activité des enseignants ? Continuent-ils à se former ? Actuellement, les nouveaux diplômés DE et DES se mettent en place. Ils correspondent aux diplômés fédéraux : entraîneur de club et entraîneur régional. Aussi, la post formation PGA France propose de façon très sporadique, des formations d'une journée.

b) Les outils à disposition

Il est intéressant de connaître les documentations et les outils existants. Ma première recherche s'est faite sur internet. Nous nous apercevons que peu de sites s'intéressent aux écoles de golf. Il est donc difficile de trouver des renseignements qui pourraient être utiles à l'enseignant. Voici les quelques sites spécifiques pour les jeunes golfeurs :

- RCGA (Royal Canadian Golf Association) premiers-élans.org
- American Junior Golf Association : ajga.org
- Welcome to JuniorLinks.com
- EGU/ELGA englishgolfunion.org/juniorgolf/
- Junior-golfers.com
- Junior Golf Fundation Belgium : juniorgolfbelgium.org
- Junior Golf Ireland : juniorgolfireland.com

Il existe toutefois un document anglais fort intéressant qui s'intitule « The junior organiser ». Il explique clairement le rôle et les missions du responsable bénévole de l'école de golf du club.

En ce qui concerne la fédération, elle a développé sur internet depuis 2007 sa page spécifique *golf junior* dans laquelle nous pouvons récupérer l'ensemble de la documentation fédérale :

- « Le golf, un jeu d'enfants » (nouvelle édition) : document sur l'école de golf.
- « Le p'tit golf à l'école primaire » et « Le p'tit golf au collège » : documents à destination du scolaire.
- « Je joue au golf » : document de présentation globale du golf
- « Les OPEN fédéraux » et « Les drapeaux » : outils d'évaluation
- « Les bons plis du golf » : document de poche sur les règles

La fédération sous l'impulsion du DTN Jean Etienne LAFITTE, édite en 1995 « le golf, un jeu d'enfants ». Ce livre est le fruit d'un travail collectif mené par des entraîneurs de la DTN et des responsables pédagogiques de l'Ecole Fédérale Thierry Abbas, Alain Delannoy, Bernard Gauchon et François Berthet entraîneurs fédéraux, Marc Durand et Rémi Dinh Phung, diplômés de l'Insep, professeurs agrégés et Didier Nocera Conseiller Technique National. Il s'inscrit dans le cadre de la politique sportive définie par la Commission Sportive Nationale de l'époque.

L'objectif était de donner un outil au milieu fédéral : enseignants, bénévoles de club et dirigeants. Il visait à les aider à structurer une école de golf par rapport à une conception technique actualisée.

Pourtant, il est difficile de mesurer l'impact qu'a eu ce livre car aucune étude ou questionnaire n'ont été réalisés. « *On ne sait pas où il se trouve* » est néanmoins une remarque de quelques enseignants que nous trouverons dans le cadre des entretiens menés dans cette étude. Une nouvelle édition, la quatrième, est lancée en 2007. Rien n'est décidé actuellement pour communiquer spécifiquement sur ce document.

Enfin, il existe deux mallettes pédagogiques : le kit Open et la mallette p'tit golf. La première est utilisée pour organiser une évaluation (les « opens ») au sein des ligues. Elle est actuellement mise de côté car cette évaluation connaît une profonde modification. La suivante, la mallette p'tit golf, sert dans le milieu scolaire à mettre en place des situations de jeu sur une zone hors golf (terrain de sport ou terrain vague). Il n'existe pas actuellement un mallette spécifique pour l'école de golf.

Posons maintenant le cadre méthodologique pour nous permettre de connaître, comprendre puis analyser l'activité des enseignants au sein des écoles de golf.

B. Le cadre méthodologique

L'analyse de l'activité est vue comme outil de compréhension et de transformation du métier. « L'activité présente de nombreuses facettes où le réel n'est pas toujours identifiable à ce qui se fait ». (Clot ; 1999, 2001).

Identifier le réel, c'est se retrouver confronter à sa complexité.

Nous posons dans un premier temps le cadre théorique qui restera en permanence présente en trame de fond. Il permet de justifier dans un second temps, le choix des techniques d'explicitation.

1. La posture épistémologique

a) La complexité du réel

Le texte suivant* me paraît clair et explicite. Il définit bien dans quel cadre théorique nous aborderons l'analyse de l'activité.

« La complexité est un peu comme le tapis qui présente sur sa texture visible une image colorée aisément identifiable, qui est le résultat de l'entrelacement d'un grand nombre de fibres et d'un tissage subtil qui lui n'est pas évident au regard. L'image du tapis est simple, l'entrelacement lui est complexe.

Dans l'idée de complexité il y a l'idée que des *liens* existent entre les éléments d'un *Tout* bel et bien réel, qui se trouve donc être un système. Or la démarche naturelle de l'intellect va dans la recherche des parties, du simple, comme élément dernier d'un composé.

Elle a cependant un revers, elle taille, coupe, sépare, décompose, ce qui dans le réel est étroitement uni et jamais disjoint, elle tend dans son explication à simplifier les processus du réel. Elle ne parle pas de l'organisation du réel, de la dynamique vivante de son auto-organisation, elle ne donne aucune clé de l'unité, elle ne raisonne jamais en terme d'interactions et elle ne peut que très laborieusement supposer une « synthèse » abstraite et reconstruite de ce qu'elle a séparé. Elle est surarmée pour disjointer, distinguer, elle est parfaitement démunie pour relier et réunir ce qu'elle a d'abord séparé. Elle est plus à l'aise dans ce qui est distingué,

*extrait du site sergecar.club.fr leçon 116 : le paradigme de la complexité © Philosophie et spiritualité, 2004, Serge Carfantan.

isolé, limité, que dans ce qui est relié, vaste et global. Elle n'a tout simplement pas le sens de la complexité de ce qui est. De fait, le concept même d'explication scientifique est le plus souvent analytique.

Le modèle de l'approche analytique montre que la pensée rigoureuse doit décomposer son objet en autant de parties qu'il en faudra pour le résoudre (*discours sur la méthode* de Descartes). C'est à ce type rigueur intellectuelle que nous pensons quand nous parlons d'esprit *cartésien*. Mais l'analyse est aussi précise qu'elle est myope.

Si on décompose le tout, on peut effectivement y trouver bien des éléments simples, mais immédiatement, on perd le fonctionnement de la totalité et le sens de l'organisation.

Il faut bien à un moment que l'on est un regard plus enveloppant, il faut affronter la complexité et admettre alors qu'il est impossible de saisir une partie sans embrasser le Tout. C'est une maxime célèbre de Pascal dans les *Pensées*. Or il semble que la science moderne ait bien plutôt pris le parti de la décomposition contre l'appréhension globale.

La Modernité a occulté Pascal, au profit de Descartes. L'introduction d'une approche globale débouche sur des interrogations que ne peut pas résoudre l'approche analytique. Le paradigme mécaniste de la science, fort de ses succès, alimentait la croyance dans des certitudes fondamentale et définitive. On a par exemple cru au XIXème siècle que la physique était achevée. A l'inverse, le paradigme de la complexité nous met devant l'incertitude. Il soulève des questions inédites, des questions oubliées, qui n'étaient même pas formulables autrefois. Et nous savons que nos réponses scientifiques sont à jamais révisables. Au siècle du positivisme Marcellin Berthelot pouvait écrire sur un ton très sérieux : « Désormais, le monde est sans mystères » ! Ce genre de formule prête aujourd'hui à sourire. Le paradigme de la complexité n'a pas cette prétention, ou plutôt il affirme carrément qu'il n'y a pas de certitude scientifique et qu'il est même inutile d'en chercher !

Que s'est-il donc passé entre temps ? Depuis les années 1950, une lame de fond a émergé dans la représentation scientifique dont la dynamique tient à une nouvelle forme de pensée, la pensée systémique. (Voir *Le Macroscopie* de Joël de Rosnay). La naissance de la cybernétique, qui en a été l'initiatrice, a eu un impact considérable dont nous commençons seulement maintenant à saisir toutes les implications. Dans la foulée, le développement de nouveaux outils mathématiques,

l'empire grandissant de la modélisation informatique, la recherche sur l'intelligence artificielle, la virtualisation des systèmes dynamiques et la mutation radicale des grandes théories physiques, en rupture avec la physique héritée de Newton, exigent une révision complète de notre représentation du monde. Le travail de pionnier d'Edgar Morin recueille cet héritage et montre avec quels nouveaux outils, nous sommes désormais en mesure de mieux affronter la complexité du réel... »

...

Tel un hologramme, « on peut dire non seulement que la partie est dans le tout, mais que le tout est dans la partie. Implicitement, nous raisonnons aussi de cette manière pour ce qu'il en est du statut de l'individu en société. Chaque individu a été construit par le tout, formé par ses mythes culturels, son langage, ses traditions, son savoir.

Le raisonnement systémique n'est pas sous cet aspect seulement une forme de pédagogie, mais une invitation constante donnée à la pensée de percevoir les relations, les interactions, les boucles et à ne jamais isoler des processus entre eux. Il faut apprendre à penser de manière globale.

Il n'y a pas d'opposition entre un champ théorique qui serait celui de la pensée et le champ de la pratique qui serait celui de l'action. La connaissance est à la base de l'action. « Il n'y a pas, d'un côté, un domaine de la complexité qui serait celui de la pensée, de la réflexion et, de l'autre, le domaine des choses simples qui serait celui de l'action. L'action est le royaume concret et parfois vital de la complexité ».*

b) Activité et action

L'enseignant est observable en situation professionnelle. Son action est liée à un contexte particulier et singulier. La prise en compte du contexte dans la compréhension d'une activité est une caractéristique fondamentale de la théorie de l'action.

Il y a donc ce qui est observable et ce qui ne l'est pas. L'activité est alors à prendre dans sa totalité complexe et ne peut être atteinte qu'à travers une méthodologie d'explicitation. « Les actions sont toujours socialement et physiquement situées, et la situation est essentielle à l'interprétation de l'action. Par situation on doit entendre un complexe de ressources et de contraintes, qui peuvent toutes le cas échéant jouer un rôle significatif sans pour autant que ce rôle soit nécessairement réductible

à un jeu de représentations mentales préalablement objectivées dans les appareils cognitifs." (VISETTI 1989)

Même si l'enseignant prépare ses séances, du moins avec une intention particulière, il interagit avec la situation qu'il va vivre. Il utilise ses connaissances et son expérience pour agir. En fait, « les réalisations motrices sont conçues comme l'expression des propriétés dynamiques du système effecteurs, et les connaissances ne sont pas conçues comme déjà stockés dans un répertoire, mais émergent de l'interaction avec des contraintes situationnelles... Prise en compte de façon centrale de la signification de l'action en référence à la conception fonctionnelle inspirée de PIERCE. Le sens = signification, et est construit par le sujet acteur. On parle d'intentionnalité et d'engagement... Contrairement à la conception structurale (approche dominante) ou le sens = représentation et est codée dans le sujet. On parle de but de motivation ». (M. DURAND "l'enseignement en milieu scolaire". 1996)

Les travaux en sciences de la cognition dit de "l'action située" ou de la "cognition située" (Greeno, 1989; Lave, 1988; Suchman, 1987) posent "l'hypothèse d'autopoïèse (Varela, 1989) et du principe d'un " couplage structurel " entre l'action et l'environnement. Cela suppose l'existence d'un système auto-organisé, c'est-à-dire dont les propriétés ne sont pas données au départ, mais se construisent dans l'action. En d'autres termes, les propriétés émergent avec la situation ou encore, l'action et la situation se définissent l'une et l'autre. C'est donc dans cette organisation co-déterminée qu'il faut appréhender l'activité. Elle n'est accessible qu'à partir du point de vue intrinsèque de l'acteur, car pour agir, ce dernier utilise sa perception du monde et non un modèle du monde objectif." ("Etude du dysfonctionnement d'un groupe en sport collectif à partir du point de vue des acteurs" G.AVANZINI et S.PEREZ)

Notre posture sera donc celle d'un :

- Parti pris phénoménologique : on accepte au départ que l'organisation de l'action est fondée sur des logiques propres au sujet en interaction avec le monde dans lequel il doit agir.
- Parti pris de la complexité : on va l'éclairer comme une forme de synthèse. Essayer d'appréhender l'action du sujet par cette synthèse.

- Parti pris de l'énaction en psychologie : la personne qui agit n'est pas indépendante de l'environnement. De l'action fondée sur l'expérience et en même temps avec le monde ou l'environnement qui s'est présenté au sujet.

2. Les entretiens

a) Les techniques d'explicitation

« Depuis une vingtaine d'années, un questionnement centré sur l'intelligibilité de l'action en contexte naturel (mouvement du « life world analysis » Philip Agre : 1997, de l'analyse de l'activité : Jean Marie Barbier et Marc Durand, 2003, de la sociologie des régimes d'action, Laurent Thévenot : 1990,) ... issu d'une part, de l'évolution des postures scientifiques et en particulier de la remise en cause du déterminisme strict et d'autre part, d'un mouvement d'analyse des pratiques réelles (i.e. en situation) dans un but d'ingénierie, se fait jour dans ce qui apparaît comme une nouvelle culture de pensée de l'action. » (« cognition, incorporation, situation » Fleurance, Ph 2005-2006 extrait de cours)

Les techniques qui révèlent l'activité réelle sont nombreuses et issues de différents courants, nous choisissons l'entretien d'explicitation d'une part parce qu'elle est simple à mettre en œuvre et d'autre part, parce qu'elle est en adéquation avec le souci de prendre en compte le réel du terrain dans des contextes complexes, variés et singuliers.

Le texte ci-dessous de Pierre Vermesch explique ce qu'est un entretien d'explicitation.

« L'entretien d'explicitation constitue un ensemble de techniques qui ont pour but de favoriser, d'aider, de solliciter la mise en mots descriptive de la manière dont une tâche a été réalisée. L'entretien d'explicitation vise donc en priorité la verbalisation de l'action, telle qu'elle est effectivement mise en œuvre dans l'exécution d'une tâche précise. Bien entendu le terme d'action ne recouvre pas seulement des actions matérielles, mais comprend aussi les actions mentales.

Dans tous ces cas, il y a nécessité d'un travail d'explicitation simplement parce que, quand nous agissons, une part cruciale des savoirs pratiques utilisés le sont de

manière tacite, implicite. Ce caractère implicite n'est d'ailleurs pas un défaut qu'il serait souhaitable d'éviter. Il est inévitable parce qu'inhérent au fonctionnement intellectuel : par construction, dans nos interactions avec la réalité, donc dans la réalisation des tâches, nous fabriquons continuellement ce type de savoirs implicites par le seul fait d'agir. Le caractère crucial de ces savoirs implicites tient précisément à ce qu'ils sont développés à partir de l'expérience. Ils sont de ce fait nécessairement pertinent pour la compréhension de ce qui fait l'efficacité d'une action. Ils sont ce qui fait qu'un professionnel est particulièrement performant ou encore qu'il rencontre, sans comprendre pourquoi, des difficultés ou des limitations. Aider les professionnels à prendre conscience de ces savoirs implicites peut être une des clefs de leur perfectionnement, mais permet aussi une meilleure exploitation des situations de formation pratique. La prise de conscience passe par la mise en mots, par la verbalisation disent les chercheurs, de ces savoirs implicites. C'est le but des techniques d'aide à l'explicitation. »*

b) Procédure et choix des acteurs

Dans le cadre de ce mémoire, j'ai sollicité 11 professionnels de golf très impliqués dans leur club et qui présentent une forte motivation pour leur école de golf. Leur dynamisme et leur enthousiasme ont motivé mon choix.

De plus, j'ai pris en compte la taille des écoles de golf (nombre de jeunes inscrits de 50 à 200), le nombre de pros (de 1 à 4) et la structure (zones d'entraînement plus ou moins importantes / associative ou commerciale). J'ai donc un panel de petites, moyennes et grosses structures.

Enfin, j'ai souhaité interroger des expérimentés ainsi que des jeunes diplômés.

L'entretien d'un « pro » (Roger Golias) le doyen des professionnels de golf, a servi à alimenter mon constat de départ et l'évolution du golf depuis les années 40. Enfin, deux autres « pros » (Hugues Soulas et Laurent Elduayen) très impliqués dans l'équipe technique régionale et leur propre école de golf, ont été interrogés pour compléter mon analyse de l'activité de leurs collègues à travers un regard croisé.

*Vermersch, P Extrait du site GREX « présentation de l'entretien d'explicitation ».

Les entretiens qui ont servi à l'analyse ont été intégralement retranscrits, mot à mot. Je connais tous les enseignants interrogés plus ou moins bien. Nous n'avons pas eu de problème de communication car je suis également professionnel de golf, ancien joueur du circuit professionnel et enseignant BE 2. J'ai également géré une école de golf avant d'être conseiller technique. Ils savent aussi que je suis largement impliqué au niveau fédéral auprès des jeunes. Par conséquent, ma connaissance du milieu, du jeu et de l'enseignement a facilité les échanges. Je les ai appelé directement et nous avons pris rendez vous.

Une fois l'entretien réalisé, je leur ai demandé de me remplir un questionnaire sur leur école de golf et de m'envoyer des traces d'activités pour ceux et celle qui avaient oublié de les apporter lors de l'entretien.

Le questionnaire m'a permis de réaliser un descriptif détaillé de chaque école de golf.

Il convient de signaler que tout entretien était soumis par la règle de confidentialité. Tous les entretiens ont été enregistrés par un petit magnétophone posés sur la table devant nous. L'ambiance a toujours été conviviale dans un endroit plutôt isolé pour être tranquille. Pour certains, j'ai démarré par leur parcours personnel professionnel pour rentrer progressivement dans la discussion. Pour d'autres, je suis rentré plus directement dans le vif du sujet.

J'avais avec moi des questions préparées sur lesquelles je me suis appuyé pour mener mes entretiens. Je me suis basé sur des axes de questionnement (voir en annexe) qui devaient amener un ensemble de réponses intéressantes à analyser.

- ◆ 1^{er} axe : motivations et parcours de formation du pro, contexte
- ◆ 2^{ème} axe : présentation, point de vue sur l'EG, conception
- ◆ 3^{ème} axe : la séance, son déroulement et le bilan (mise en œuvre)
- ◆ 4^{ème} axe : Et dans l'idéal

J'ai tâché de ne pas induire des réponses particulières, au contraire, j'ai tenté de laisser émerger les réponses pertinentes. Le principe était d'amener les pros interrogés à une posture d'explicitation, c'est à dire, qu'ils ne parlent pas comme dans une discussion, mais qui vont se référer à une situation qui s'est passée. C'est comme une visite mentale, en clair c'est sortir un peu d'une situation d'écoute à une situation d'évocation. A travers ces techniques d'explicitation, j'ai pu accéder à des

données qui ne sont pas révélées au premier abord. J'ai cherché à leur faire revivre des moments de vie liés à leur activité, des moments qui se sont réellement passés.

Cependant, j'ai rencontré des difficultés. Au fur et à mesure des entretiens, je me suis rendu compte que certaines questions étaient inutiles comme par exemple « Qu'est-ce qui te plaît dans ce métier ? » « Est-ce que c'est l'idée que tu avais du métier ? » « Aimes-tu entraîner les jeunes ? » « Penses-tu qu'ils ont changé par rapport à ta génération ? » Je les ai donc supprimé progressivement.

Même si l'entretien d'explicitation est facile à mettre en place, il n'est pas évident d'en maîtriser les techniques :

- ♦ entre la reformulation, et l'interprétation :

il est parfois difficile de reformuler pour bien comprendre le discours sans interpréter. L'interprétation peut nuire à l'émergence juste des idées.

- ♦ entre le laisser dire et le guider :

le laisser dire m'a quelque fois perdu dans la suite de mon questionnement. Il est pourtant indispensable de prendre le temps de l'écoute. Je remarque que ma tendance a été de trop guider, ce qui m'a valu quelque fois, de couper la parole à certains !

- ♦ entre naïveté et évidence :

j'ai plutôt pris le parti de la naïveté. J'ai prévenu les interrogés que je prenais cette posture pour me permettre de faire préciser des idées qui paraissent à leurs yeux évidentes et par la même évidentes pour moi aussi ;

- ♦ entre collègues :

c'est mon statut d'expert malgré ma posture de « naïf » qui rendait quelques questions un peu inutiles.

J'ai toutefois pris le maximum de précautions pour ne pas interpréter les propos. Cela aurait été intéressant et utile de faire les entretiens à deux, à la fois un expert et un non expert. Le dialogue est facilité avec le premier et la neutralité (non interprétation) est assurée par le deuxième.

Aussi, malgré leur avoir demandé d'apporter des traces d'activités, j'ai commis l'erreur de ne pas insister suffisamment. Cela m'a fait perdre du temps sur certaines questions telles que « qui a fait ce courrier, à quel moment ? ». Les discussions

devenaient parfois trop longues. Avec le courrier dans les mains, ces questions auraient été inutiles (la réponse est sur le courrier !).

Toutefois, les entretiens m'ont permis de faire émerger d'une part, des éléments d'analyse que nous commenterons en les accompagnant des verbatims, et d'autre part, une liste d'activités. Nous tenterons ensuite de préciser l'analyse à travers des références d'auteurs et des schémas représentatifs de l'activité. Enfin, nous proposerons des pistes d'ingénierie qui me paraissent concrètes et réalisables.

II. Les éléments émergents de l'étude

A. L'analyse des entretiens

1. Traitement des données : les catégories de sens

Parler de sa pratique n'est pas toujours simple et peut rester superflue si l'interrogateur ne va pas au delà des premières réponses. L'interrogé répond souvent par des généralités. Reformuler, détailler, réinterroger, laisser dire, encourager... sont autant d'aides pour rendre compte de l'activité réelle. Les réponses émergent alors du sentiment profond de décrire leur propre activité. En d'autres termes, les techniques d'explicitation permettent d'accéder à des données qui ne sont pas révélées au premier abord.

« Réfléchir sur sa propre activité, permet d'en prendre conscience, et ainsi développer la pertinence de son Agir au sein de sa pratique ».*

J'ai dégagé 6 catégories de sens. Chaque catégorie est ensuite divisée en sous catégories illustrées par les verbatims.

Pour une meilleure lecture de l'analyse, quelques exemples sont notés ici. Le reste de tous les verbatims utilisés pour l'analyse figure en annexe.

- ♦ La formation : Entre l'envie de se former et les contraintes professionnelles
 - Entre l'envie de se former et le faire vraiment
 - Entre l'envie de faire mieux et la possibilité réelle de se former
 - Une envie de se former à travers des échanges entre collègues
- ♦ L'autonomie et la délégation élastique : Entre l'envie d'une aide extérieure et la volonté de tout maîtriser
 - Travail isolé au contexte local
 - Construction empirique de l'école de golf
 - Difficulté à déléguer
 - Cohabitation avec l'Association Sportive
 - Bidouillage « bricolage » ou système D
 - Envie de documents fédéraux sur l'école de golf

*Christine Julien 28/11/05 VAE Notes complémentaires au document PowerPoint :
..\Envoi de textes UF3\La VAE-Christine Julien-DEF\La VAE.ppt

- ♦ L'activité limitant : entre l'envie de tout faire et le manque de temps
 - Entre la volonté de faire plus et le manque de temps
 - Charge de travail importante
 - Prise de conscience relative des limites de l'EG
- ♦ L'activité débordante : Le travail professionnel dans la vie privée
 - Investissement personnel qui va bien au-delà du cadre professionnel
 - Suivi des jeunes
 - Difficulté et énergie dépensée en communication
- ♦ Le mouvement : L'école de golf en permanente évolution
 - De nombreux changements
 - Réflexion et tâtonnement permanents
- ♦ Bonne connaissance du milieu dans lequel évolue le jeune
 - Des filières de compétitions et des catégories des jeunes
 - Utilisation d'outils d'évaluation
 - Le golf loisir et le golf élite
 - Valeurs importantes de l'école de golf

Certaines réponses sont plus de l'ordre du descriptif. Ci-joint un tableau. Il nous permettra de renseigner certains éléments nécessaires à l'analyse.

Remarque : j'ai utilisé un questionnaire expérimental réalisé par la commission « jeunes » de la fédération. 5 pros me l'ont renvoyé. Pour les 3 autres, j'ai simplifié les questions et je les ai appelés. J'ai pu ainsi compléter le tableau.

Nom de l'enseignant	-	-	-	-	-	-	-	-
Structure actuelle	-	-	-	-	-	-	-	-
Structures précédentes	Domont /Strasbourg	Seignosse	-	-	Gadancourt	Jumièges / Lacanau	-	Lacanau
Expérience EdG	15 ans	1 an	8 ans	8 ans	5 ans	6 ans	2 ans	10 ans
Circuit	Ancien joueur professionnel	-	Ancien joueur professionnel	-	Circuit enseignants	-	Equipe France amateur	Circuit enseignants
Formation initiale	BE1 (1 an) Paris	BP Bordeaux	BE1 (1 an) Vichy BE2	BE1 (2 ans) Vichy BE2	BP Bordeaux	BE1 Vichy VAE BE2 en cours	BP Bordeaux	BP Bordeaux
Post formation	Stage fédé	Formation blue green	Formation blue green	Non	Membre ETR	Prépa physique Basket, membre ETR	Formation professorat de sport	PGA Aquit Cours anglais, d'informat
Ayant fait partie d'une EdG étant jeune	La Nivelle	Chantaco	Chantaco	Vieille Toulouse	Mont de Marsan	Champ Bataille Forêt Verte	Cice Bloissac	-
Lecture recherche perso	Jacobs, Nicklauss, Ballesteros, Bagger Vance	Golf Digest, Rotella, Jacobs, Woods	Golf Digest, Hogan, Leadbetter, Rotella, Pennick	Jacobs, Boomer, Cullen, Berthet	Jacobs Rotella Golf Digest	Jacobs, Leadbetter, Nicklauss, Watson, Ballesteros, Jones, Rotella	Goff digest féminin, Nicklauss, Leadbetter, Rotella, Target	Pennick, Pelz, Rotella, golf digest
Echanges entre pros	Non 1 collègue	Oui 2 collègues	Oui 2 collègues	Oui 3 collègues	Oui 1 collègue	Oui 1 collègue	Oui 3 collègues	Oui 1 collègue
Gestion de l'EdG	AS	Société AS	Société AS	Gn AS	AS	Société AS	Société AS	AS
Nombre d'enfants	65	80	111	120	60	100	200	67
Effectif classé	45	22	35	50	25	50	70	52
Filière fédérale	17	15	31	20	27	60	37	28
Accès sur terrain qd membre EdG	oui	Cotisation en +	Cotisation en +	oui	oui	Oui pr compact Sinon cotis en +	oui	oui
Nombre d'animations	5	4	3	3	10	4	5	5
Compét spécifique classement junior	oui	non	oui	non	Oui 8	3	oui	7
Nombre de bénévoles	4	3	1	1	4	7	2	1
Parents déplacements	Oui 4	oui	oui 4	oui	Oui 4	Oui 10	oui	oui 4
Outils d'évaluation	personnels	drapeaux	drapeaux	drapeaux	Fédéraux modifiés	drapeaux	drapeaux	personnels

a) La formation : Entre l'envie de se former et les contraintes professionnelles

- Entre l'envie de se former et le faire vraiment

Il est difficile pour l'enseignant de libérer du temps dans une activité professionnelle importante. Il subit ses contraintes professionnelles. Cela ne l'empêche pas pour autant de souhaiter poursuivre sa formation.

Il est à noter que dans leur désir de se former, les enseignants sont tout aussi intéressés par une formation diplômante ou non.

Oui, oui je continue à me former parce que je me suis mis en relation avec l'entraîneur de l'équipe professionnelle de basket d'Angers sur tout ce qui était programmation d'entraînement...

Le diplôme fédéral d'entraîneur de club, tu l'as fait toi ?

Non, je ne l'ai pas encore fait. Je dois le faire mais je ne l'ai pas encore fait. DD

Est-ce que tu continues à te former ?

Alors, oui par l'intermédiaire des stages de ligue (rires) mais autrement par des lectures. JB

... il y a tout un contexte pédagogique, de recherches qui sont obligées d'être faites dans ma discipline, ça c'est sûr et rapport au public que j'entraîne notamment les petits et les dames... A partir de février je vais faire formation de niveau d'entraîneur fédéral de club. PB

- Entre l'envie de faire mieux et la possibilité réelle de se former

Il y a une prise de conscience qu'il y a encore beaucoup de choses à apprendre dans différents domaines : physique, mental, pédagogique... Mais cela ne constitue pas une priorité face à la contrainte de leur emploi du temps.

Quand on commence à enseigner de façon régulière, depuis presque 8 ans pour moi, le piège est d'avoir une approche presque un peu trop techniciste,.. Là c'est vraiment deux pôles dans l'enseignement qui t'obligent à te remettre régulièrement en question. Sinon ça ronronne, ça ronronne. RA

Au niveau physique, c'est vrai que je ne suis plus trop à la page, mes cours sont très loin, il me reste quelques brides mais c'est insuffisant maintenant...

...Mais là, moi, personnellement je ne vais pas avoir assez de temps pour le faire. RA

Maintenant après, faire des formations de sophro et tout ça. Aujourd'hui, je n'ai pas trop le temps de, mais se serait bien sûr très intéressant pour mon job, ça c'est clair. BC

- Une envie de se former à travers les échanges entre collègues

Une formation classique de transmission de savoirs ne les intéresse pas forcément. Une formation « échanges » semble plus adaptée car elle prend en compte leur propre réflexion et expérience.

...Moi j'aimerais vraiment que l'on me filme. Dans peu de temps j'aimerais le faire, filmer une séance avec des enfants ou un cours individuel ou un groupe ou un entraînement, pour la clarté du message, pour l'organisation de la séance RA

Didier, c'est plus amical et en fin de compte ça se transforme en post formation, au téléphone. Sur voilà « j'ai travaillé là-dessus ... » ça m'intéresse donc c'est pour ça qu'il m'appelle de temps en temps pour voir si je suis dispo. DD

Non. Je ne suis pas en train de la faire (formation entraîneur régional) mais l'idée d'être à ce poste et d'avoir des relations avec les entraîneurs nationaux ... c'est pour moi déjà aussi une formation. En tous les cas, c'est dans ce sens là que je le prends. Il y a un job à faire mais il y a aussi surtout le fait d'apprendre. DD

b) L'autonomie et la « délégation élastique » : entre l'envie d'une aide extérieure et la volonté de tout maîtriser

- Travail isolé au contexte local

On note une tendance à une ouverture extérieure plus importante à travers des échanges avec des collègues, internet, l'équipe technique de la Ligue. L'évolution du golf amène les enseignants à partager, échanger, du fait notamment qu'ils sont de plus en plus salariés sur un même lieu de travail.

Toutefois, ils ont encore tendance à travailler seul. Le golf est une activité individuelle où l'on est face à soi, seul responsable de ses actes. Certains sont encore ancrés dans la culture du golf favorisant cette attitude.

Je le fais d'abord et ensuite je le sou mets également à Jérôme et Laurent qui connaissent davantage les plus jeunes. RA

Parce que le directeur ne vous a pas donné d'autres créneaux horaires pour l'école de golf ?

On ne se pose pas la question. Je suis désolé mais on ne se pose pas la question. Ça fait partie du job. Je fonctionne comme ça depuis que je suis en formation. DD

Donc tu es tout seul pour faire les groupes ?

Oui tout seul...

...Qui l'a fait (le projet sportif) ?

Moi même. PB

Est ce que tu sais comment sont organisées, les autres écoles de golf ?

A vrai dire, peu, plus ou moins.

...A vrai dire, c'est vrai que moi je me sens maintenant assez autonome au niveau de mon école de golf par rapport à justement au cadre que j'ai posé. Maintenant, je ne suis pas du tout fermé à d'autres trucs... CF

- Construction empirique de l'école de golf,

Il y a peu de références à la formation initiale ou à une documentation fédérale. Les seules véritables références sont des livres techniques (voir tableau descriptif) mais

surtout leurs expériences. Par conséquent, ils construisent leur école de golf de façon empirique.

...Mais tout ça, ce sont des choses qui me sont venues, alors que jamais, jamais dans ma tête, personne ne m'a dit ça. JBL

Le projet pédagogique on l'a fait déjà en fonction de deux objectifs qui sont importants... on a pris position sur une démarche spécifique de construction technique à partir du petit jeu. BC

J'ai démarré fin août la mise en place et en fait pour chaque groupe et pour chaque âge on a identifié ce qu'ils devaient être capables de faire au practice, ce qu'ils devaient être capables de faire sur le parcours, les connaissances qu'ils devaient avoir au niveau des règles, au niveau de l'étiquette. CF

Est ce qu'il y a des documents particuliers sur lesquels tu peux t'appuyer pour créer, concevoir l'école de golf ?

Euh ...

...un site aux états unis qui montre leur pédagogie d'apprentissage par rapport aux petits, qui leur font passer des tests. Alors ce n'est pas tout à fait le système des drapeaux mais c'est un peu le même objectif... c'est un bon modèle de référence.

Tu t'y ai appuyé ?

Un petit peu oui. Plus les connaissances (formation STPAS) que j'ai par rapport au public jeune. PB

Je me suis servi des casquettes, de ce qu'on avait mis en place. Donc à partir de documents originaux, on était parti sur autre chose ... JB

- Difficulté à déléguer :

Un dilemme se dégage entre le besoin d'une aide bénévole et l'envie de tout maîtriser. C'est ce que j'ai nommé la délégation élastique. Les enseignants souhaitent l'aide de bénévoles mais ne la réclament pas vraiment, ils sont prêts à déléguer du travail mais veulent quand même tout maîtriser. Il semble qu'il y ait une crainte que le bénévole n'assure pas les fonctions correctement et perturbe le bon déroulement de l'école de golf.

*...j'étais assez contre que quelqu'un du club vienne à l'école de golf au départ, des bénévoles qui viennent parce que je savais que se serait un message totalement incohérent
...alors là maintenant, j'en ai une qui vient mais elle ne dit rien, elle s'occupe des enfants, elle leur a acheté des petits carnets, elle a pris des photos, elle leur envoie des emails, tu vois, elle est leur marraine. JBL*

Alors, ça a été une demande de ta part d'avoir de bénévoles ou est ce que ça c'est fait naturellement ?

Ça c'est fait naturellement avec l'association et j'avoue que l'on est vraiment chanceux parce que il y a des gens qui se sont proposés en disant « si tu as besoin d'un coup de main, je suis libre, je suis un futur retraité et je serais ravi »

...

Alors pour ceux que je n'ai pas formé, c'est un peu plus difficile, parce qu'ils ne sont pas à ma main entre guillemet. JB

Est ce que tu aurais besoin d'un bénévole ?

Ça ne me ferait pas de mal. En tout cas, je saurais l'occuper, oui...CF

Tu n'es pas contre (bénévole), mais ...

Non, non. On ne les recherche pas activement mais pourquoi pas éventuellement. RA

- Cohabitation avec l'Association Sportive.

L'Association Sportive est intéressée mais parfois peu impliquée sur le terrain. Elle laisse faire ou missionne mais semble toujours attentive au bon déroulement de l'école de golf. L'enseignant en est donc le véritable responsable. Aussi, l'association donne souvent les moyens financiers de fonctionner.

Ben la politique sportive elle est définie ... c'est moi qui l'ai définie. On m'a demandé de la définir donc ... voilà ... JB

Et les relations avec ton association sportive ? et ton club, ça se passe bien ?

Oui, ça va. On a une association sportive qui quand même bouge pas mal, malgré que ce soit un golf commercial.. BB

...spécifiquement l'école de golf, on me demande toujours mon avis ou bien si j'ai des idées par rapport à ce qui a été fait, ce que l'on va faire et puis par rapport à nos ambitions sportives, nos objectifs.

...j'ai leur ai dit « je pense que si vraiment vous voulez qu'on alimente nos équipes avec ces joueurs là » ...Donc ils m'ont dit « ben oui, ça me paraît à peu près cohérent », donc maintenant, en gros, démerde toi pour restructurer le truc. CF

- Bidouillage « bricolage » ou système D :

Tout se fait individuellement, sans homogénéité ni dans les outils pédagogiques, ni dans les matériels utilisés. Ils s'approprient les outils différents en les arrangeant de manière à mieux leur convenir.

Par ailleurs, nous remarquons que les enseignants se démènent dans leur environnement professionnel pour récupérer du matériel ou des sponsors.

Alors en fait, la dernière fois que je l'ai fait, je me suis appuyé sur les tests de PELZ que j'ai un petit peu organisé différemment... PB

... j'ai pris ça un peu comme base de travail et puis je dirais que j'ai un peu adapté à ma sauce...CF

Au niveau du matériel, pour les zones, est ce que tu délimites des zones, comment tu fais ?

Des tuyaux d'arrosage. Je les laisse par terre. J'ai fait à la peinture mais 2 tontes et il n'y a plus rien et une bombe entière pour faire un truc donc c'est pas rentable du tout.

J'ai fait marquer comme sur les terrains de foot aussi, avec l'appareil qui plaque à la craie, c'est pas ça non plus. JBL

...parfois dans les séances où l'on fait un petit concours, il y a 2/3 balles, que l'on a, que l'on récupère des étangs...BC

...on a aussi les raquettes en bois avec les grips ergo. On a un putter et on a un miroir au dessus, en oblique, pour les enfants, c'est la meilleure solution que l'on a trouvé pour arriver, à peu près, à les aligner...DD

Oui on a un sponsor qui nous a fait les casquettes. JB

- Envie de documents fédéraux sur l'Ecole de Golf

Il ressort une satisfaction personnelle du travail accompli, sans réel besoin d'aide. Ils ne formulent pas d'attente particulière.

Cependant, ils sont ouverts à toute nouvelle production qui pourrait leur donner des repères didactiques supplémentaires. Elle pourrait alors les amener à réfléchir et les accompagner dans leur enseignement.

Oui, ben oui, ça pourrait être utile (manuel de l'école de golf). A vrai dire, c'est vrai que moi je me sens maintenant assez autonome au niveau de mon école de golf par rapport à justement au cadre que j'ai posé. Maintenant, je ne suis pas du tout fermé à d'autres trucs mais oui ça serait plus pour des mises en place ou oui, des exercices un peu plus ludiques... CF

Est ce que tu penses que se serait utile d'avoir un document référence sur l'école de golf, du style « le golf, un jeu d'enfant » mais réactualisé ?

Oui, ça c'est sûr

Pourquoi ?

Parce que ça permettrait un petit peu à toutes les écoles de golf d'être un petit peu homogènes, de connaître un petit peu ce qui se fait, ce qui pourrait se faire, d'avoir un outil sur lequel s'appuyer, parce qu'il y a beaucoup de pros qui par leur fonction ne peuvent pas forcément se déplacer sur les tournois, qui travaillent, le samedi, le dimanche et les compétitions des enfants c'est souvent le week-end et pendant les vacances scolaires et donc ont du mal à voir le niveau national, régional, départemental, voir comment ça se situe leurs jeunes et ça demande un travail important à côté, de recherche et d'analyse qui est assez important. ... PB

Oui, voilà. C'est plutôt dans cette idée là que je manquerais d'un outil pédagogique, un document, qui pourrait nous donner tout ça...

Mais est-ce que tu l'utiliserais ?

Ah bien oui, oui, oui. BB

...qu'est-ce que tu ferais de plus pour rendre ton école de golf encore plus attractive et performante ?

... Euh Bon déjà là, je trouve que c'est déjà pas mal. Il y a de bonnes choses qui se passent ...BC

c) L'activité limitant : entre l'envie de tout faire et le manque de temps

- Entre la volonté de faire plus et le manque de temps.

Les enseignants ont une charge de travail parfois importante et manque de temps pour construire des documents ou améliorer le fonctionnement de l'école de golf (suivi, contenu, organisation, animation).

Oui, c'est ça parce que nous, parce que là on parle de l'école de golf mais à côté nous on a beaucoup de choses, donc. Il y a beaucoup de groupes. BB

J'ai pas eu le temps de le faire cette année, vraiment pas le temps...

Et l'année dernière, j'ai eu le temps d'en faire qu'un mais normalement je le fais deux fois dans l'année...

Je pense que je peux faire mieux... Je pense que je manque de temps... RA

Aujourd'hui, je n'ai pas trop le temps

Ah oui, ça demande beaucoup de temps. Ben oui, parce que ne serait-ce que pour les jeunes, il faut monter un projet... il faut en discuter. Il faut le planifier, il faut l'évaluer à un moment donné, à certains moments de l'année. Donc déjà, cet aspect là, c'est déjà pas mal de volonté. BC

Si je devais te remplacer qu'est ce que tu me dirais ?

Ce que je te dirais moi c'est « est ce que tu as du temps ? ». Si tu as du temps, il n'y a aucun problème. DD

- Charge de travail importante

Le manque de temps limite les actions. De plus, les filières de compétition (jeunes et adultes, individuelles et par équipes) suivent l'évolution du golf. Elles sont plus nombreuses et il est parfois difficile de s'y retrouver ou du moins de tout maîtriser, tout le temps.

Il y a des périodes où c'est difficile. Enfin, il y a des périodes où, enfin quand il y a des semaines que j'enchaîne effectivement sans un jour de repos, où je fais autre chose, je sens que je traîne la patte... Je te disais que j'avais en charge 5 équipes à entraîner, l'école de golf, les membres et les extérieurs membres. Et j'avoue humblement que c'est dur et j'en ai plein le c.. parce que ça fait beaucoup, beaucoup de chose à faire de très différent, avec en plus pas mal de pression notamment au niveau des équipes, elles sont en 1^{ère} division et je sais que, comme un entraîneur de football, si ça commence à coïncider, le premier qui saute, c'est l'entraîneur. CF

A un moment donné c'est l'accumulation de compétitions. Quand tu commences à avoir une école de golf ou tu as des compét, au départemental, au France avec des différences de règlements, de trucs, de distance de parcours, il y a un moment ...

DD

...ça demande un travail important à côté, de recherche et d'analyse qui est assez important. PB

- Prise de conscience relative des limites de l'école de golf :

Le cadre de l'école de golf (le temps imparti, le nombre de jeunes, les moyens financiers) limite les actions. Cette structure ne peut pas prétendre par exemple à la formation du haut niveau. En revanche, elle prépare les jeunes à accéder à la filière de haut niveau. Les enseignants ne prennent pas toujours conscience que ce cadre est limitant car ils ont réellement le désir d'amener leurs jeunes à un plus haut niveau. Il y a donc une nécessité de proposer un accompagnement individuel hors cadre de l'école de golf.

...ça me paraît difficile de tout aborder... CF

Alors là, c'est le temps. Le temps c'est que, les groupes espoirs que l'on a, j'aimerais pouvoir les prendre la journée du samedi, à la fois le samedi matin. Pour leur expliquer, aller un peu plus loin dans la filière compétition, leur expliquer ce que c'est qu'un réveil musculaire, leur expliquer à quoi ça sert l'échauffement, petit à petit voir l'hygiène de vie, voir ce qu'ils mangent... PB

Mais si on pouvait parfois à en avoir 2 ou 3, alors là ça serait top.

Qu'est ce qui t'empêche de le faire ?

Ben c'est l'organisation. Là il faudrait un peu plus de temps, plus de marge et puis ...

Là ça devient presque un cours en dehors de l'école de golf

Ça serait presque ça. Parfois quand on est sur le parcours, je pourrais presque en piquer 3, 4 mais après c'est politiquement incorrect, pourquoi les 4 partent ... J'ai pas vraiment de solutions pour ça.
DD

...on va aller dans un sens justement pour former des enfants plus à un haut niveau. JB

d) L'activité débordante : le travail professionnel dans la vie privée.

- Investissement personnel qui va bien au-delà du cadre professionnel.

Nous nous apercevons que l'activité d'enseignement pour laquelle les enseignants sont rémunérés, ne suffit pas pour la bonne gestion de l'école de golf. Le temps passé en dehors des cours est important notamment pour le suivi des jeunes, l'organisation générale de l'école de golf. Il déborde dans la vie privée.

...j'avoue qu'il y a des moments je me dis « putain j'ai 35 ans, je ne vis pas à côté de mon travail parce que quand tu rentres tu es claqué, tu fais tes papiers hop, tu regardes la télé, tu bouffes et le lendemain tu retournes au boulot. Et il y a des moments où il y a des week-ends qui s'enchaînent sans arrêt donc oui par rapport à tout ça je trouve que c'est beaucoup d'investissements personnels, de travail, d'heures à y passer pour un ratio qui n'est pas énorme. Alors c'est sûr, si je fais mes 35 heures, c'est sûr que là c'est pénard ... mais ça ne me correspond pas, donc je ne ferais pas comme ça. CF

...Si je m'arrêtais au travail pour lequel je suis payé, bien évidemment on serait bien en-deçà du travail effectué.

Donc tu donnes plus ?

Ben oui, tu es obligé, tout le monde, ça c'est tous les profs

Tu donnes plus en temps ?

Oui, en temps, en contrôle. Je sais si les gosses ils marchent bien à l'école, où ils en sont.

Pratiquement tous. Dès qu'ils ont un moment, ils savent qu'ils peuvent venir au practice, ils ont la clef.

Ils sont responsabilisés. Je les vois tout le temps...

... Ma femme ici, des fois, elle a envie de me couper en 2 à force de ne pas me voir. JBL

C'est à dire qu'il faut qu'en même avoir une femme assez compréhensive sur le fait que c'est de l'investissement, que c'est un peu plus qu'un cours classique. Tu peux serer la main et dire au revoir après un cours d'adulte, quand c'est un gamin qui a des soucis, qui ne peut pas aller à une compét,..
DD

Ça te prend du temps ou pas ?

Oui ... enfin par rapport au cours que je donne, je dois compter 2 heures par semaine, en plus, des cours que je donne

D'accord, plus les coups de téléphone ?

Oui (rires). Donc quand j'ai des coups de téléphone, ben, généralement le cours termine à 17 heures, le temps de ranger le matériel, il est vite 17heures 30, si j'ai quelques coups de fil, ça peut aller jusqu'à 18 heures 30, 19 heures. PB

- Suivi des jeunes.

Le suivi des jeunes est primordial. Les enseignants suivent en détail l'évolution de chaque jeune.

Il y a mon casier et ils mettent la carte de score avec ces infos là...

...Donc, c'est plus un moyen de contrôle par rapport à ce qu'ils pensent et ce qu'ils ont écrit.

...avec eux, le boulot avec des gamins, Grégoire, Charles, André, Brian, Thimothée, c'est toute l'année. Même l'été je les vois donc (...) JB

...Alors, en fait j'utilise extranet. Sur extranet, il y a un onglet « suivi licenciés » ... je vois régulièrement les 5 dernières compéts qui sont répertoriées... PB

...on affiche le calendrier fédéral en stabilisant toutes les compétitions qu'ils vont faire, de ligue, toutes les compétitions qui concernent les enfants de l'école de golf et surtout, surtout, on affiche, à chaque fois, les résultats des enfants en les stabilisant. RA

- Difficulté et énergie dépensée en communication

La gestion administrative de l'école de golf est souvent lourde. Les enseignants dépensent beaucoup d'énergie à communiquer. Même si les bénévoles dans cette partie d'activités les soulagent énormément, ils s'en occupent aussi.

Donc ça prend du temps, de l'énergie et je trouve que ce n'est pas notre rôle. ...

... Après on reçoit en octobre le calendrier des départementaux et là on liste les gamins qui sont concernés par rapport à l'âge, par rapport au niveau et on convoque les parents qui peuvent se libérer, là aussi (rires) c'est pas gagné et malheureusement, pour la plupart, on le fait par téléphone.

Ce que je déteste parce qu'on ne les connaît pas forcément ... donc tu es obligé de te présenter ... de ... « ah oui, oui ..., effectivement ...j'ai vu ça ... on a eu un petit mot de votre part ... ». RA

Alors, ça c'est soit moi, soit eux mais normalement c'est eux qui passent tous les coups de fil pour expliquer la date et l'heure

Toi tu ne passes pas de coup de fil normalement ?

Si (rires)

Parce que ça n'est pas toujours fait, c'est ça ?

Oui c'est ça

Pas souvent même ?

Si, ..., si, si, qu'en même ils le font mais après demande quoi. PB

Donc là ça fait 20 personnes à appeler, à rappeler, etc ...Donc ça pour les compétitions etc ...Et ensuite, il y a départ du bus, est ce que tout le monde est là, machin, etc ... donc là je n'ai pas vraiment le temps de déjeuner parce que les départs de bus se font vers 13 heures après l'école de golf, avec Isa, on reprend à 13 heures 30. Alors bon ... après c'est le retour, par téléphone, est ce que tout le monde est bien rentré, est ce que tout va bien, le bus à l'heure ...etc, pour justement que la partie compétition ne soit pas une hyper contrainte pour tout le monde, les bénévoles qui font le déplacement, les parents qu'ils ne récupèrent pas les enfants à 23 heures etc ... DD

e) Le mouvement : l'école de golf en permanente évolution

- De nombreux changements

Les enseignants sont ici animés par l'envie d'organiser au mieux leur école de golf. De nombreux changements dans l'organisation (constitution des groupes, animations, compétitions...) sont faits. Ils s'adaptent aux jeunes et aux groupes ainsi

qu'aux contraintes structurelles. Ils gèrent également les compromis : les âges, les niveaux, les disponibilités.

Ben je pensais qu'avec nos groupes, comme ils étaient faits là, on aurait pu les faire évoluer plus facilement BB

...si on refait pas chaque année, on va en perdre la moitié et elle va dormir et on va retomber à ce que j'ai trouvé en arrivant ici. Ben voilà, on tape la balle, voilà c'est terminé, merci ... au revoir. Surtout pas ça. Mais je ne suis pas le seul à plancher là-dessus. Il y a aussi Jérôme et Laurent. J'essaie de voir toujours avec eux les groupes, les éléments à organiser. RA

Il n'y a pas un groupe avec qui c'est la même chose. JB

on s'est rendu compte que, ben du coup, pour que les gamins avancent et passent des stades, il fallait à un moment qu'on regroupe par rapport à un niveau, oui. DD

le directeur ne vous a pas donné d'autres créneaux horaires pour l'école de golf ?

On ne se pose pas la question. Je suis désolé mais on ne se pose pas la question. Ça fait partie du job. Je fonctionne comme ça depuis que je suis en formation. DD

- Réflexion et tâtonnement permanents :

Les enseignants pensent beaucoup à l'école de golf. Leurs réflexions les conduisent aussi à construire des outils (des objets). Ce sont les traces d'activités (voir en annexe).

Ce qui est le plus important c'est du temps en dehors des cours, enfin c'est prendre le temps, en dehors des cours, de penser à l'école de golf. DD

C'est à dire que ... par exemple ... pour rentrer tous les scores à chacune des évaluations ça me prend 2 heures facile pour rentrer tout ça sur l'ordinateur. J'ai fait un gros travail de mise en forme, si tu veux, sur les contenus, les courriers que l'on a donnés. BC

Exactement ... et ça gratte, c'est grappe papier, c'est comment on pourrait faire et après c'est, on garde en boîte et on dit « tiens on pourrait faire la séance comme ça, on va y réfléchir » etc.DD

...le piège,..., c'est de ne pas se remettre en question, de ronronner, de tomber dans la routine. RA

On s'est réunis, on a fait un état des lieux et on a dit : « bon les jeunes ils en sont où aujourd'hui. Quelles performances, euh, qu'est ce que l'on est capable de faire avec nos jeunes aujourd'hui. BC

f) Bonne connaissance du milieu dans lequel évolue le jeune

- Des filières de compétitions et des catégories des jeunes

Les enseignants connaissent précisément les filières des jeunes. Ils sont capables de savoir dans quelle catégorie fait partie tel ou tel joueur. Cette connaissance leur permet de mieux préparer les groupes et leurs objectifs et proposer un enseignement adapté.

...on va fonctionner par catégories : poucets, poussins, benjamins, minimes... BC

j'ai 4/6, 7/9, on a mis 7/9 parce que 10 du coup, ils rentrent chez les poussins etc...DD

...catégorie benjamin 1. Parce que, pour moi, c'est une catégorie où les enfants ont du mal à avoir des repères parce qu'ils passent de la catégorie poussin où ils partaient des départs avancés à benjamin 1, où on leur demande tout de suite de partir des blancs et malheureusement dans la filière c'est comme ça donc il faut s'adapter et du coup ils perdent un peu leurs repères et commencent à avoir des scores qui sont moins bons par rapport à ce qu'il faisait, leur index stagne un peu cette année là... PB

- Utilisation d'outils d'évaluation soit fédéraux soit construits

L'utilisation d'outils fédéraux montrent leur connaissance de ce qu'il existe pour les jeunes. Tous les « pros » interrogés n'organisent pas les évaluations fédérales (drapeaux) mais peuvent les utiliser pour construire d'autres outils. L'utilisation des drapeaux est mentionnée dans le tableau descriptif (page 31).

Ben, je suis parti plus sur ... plus de l'open de club, plus des exigences au niveau de l'open de club. JB

- Le golf loisir et le golf élite

La motivation première est d'amener les jeunes à un haut niveau, le golf loisir a une part importante. En d'autres termes, il y a une réelle prise en compte du golf loisir même si ce n'est pas leur préférence. Cela montre aussi dans quel état d'esprit les enseignants travaillent et les valeurs qu'ils véhiculent.

Il y a le loisir et la compétition...

...tout le monde avance ensemble et que les compét aident aussi les loisirs... DD

...même le groupe touriste du samedi, ils sont avec les tout petits, ils passent les casquettes et en fait tout le monde se réunit et en plus j'ai 2 ou 3 du groupe espoir qui viennent faire juge arbitre. JB

un niveau compétition ou sinon une école de golf ça peut permettre à certains de venir juste pour découvrir le golf et s'amuser à jouer. BB

...Les autres, je leur en fais faire mais je sais que c'est du golf loisir et j'entends aussi ça dans l'enseignement. JBL

- Valeurs importantes de l'école de golf

Les enseignants paraissent chargés de missions et donnent de l'importance aux valeurs qu'ils transmettent : plaisir, respect, rigueur, travail, partage, humilité. Cela semble prioritaire par rapport aux résultats.

Avant tout, je dirais, qu'on lui a fait aimer ce sport, ça c'est une chose. Parce qu'il y a un gamin qui peut aimer ce sport et se contrefoutre de la performance même si ça pourrait lui suffire. Mais moi, ça

*ne me suffit pas. Donc un gamin a qui ont fait aimer la discipline et un gamin que l'on a fait progresser entre le jour où on l'a pris à l'école de golf et le jour où il en est sorti.
...rester humble par rapport à son jeu, par rapport au jeu de golf et par rapport au parcours RA*

se retrouver au golf...apprendre...respecter l'environnement, un cadre... JB

Qu'ils soient heureux de venir déjà, qu'ils soient heureux de partager une passion, qu'ils soient heureux d'être ensemble et de jouer au golf,...CF

2. Grille d'activités et analyse des données

La lecture des entretiens permet dans un premier temps, de lister l'ensemble des activités nécessaires à la gestion de l'école de golf. Nous commenterons cette grille d'activités sous le regard d'une part de l'école de golf et d'autre part de l'activité de l'enseignant. Nous pourrons dans un deuxième temps, dégager les éléments importants de la grille d'activités et des catégories de sens pour poursuivre notre analyse.

a) La grille d'activités

Tout d'abord, la grille a été construite à partir des entretiens d'explicitations. Puis, j'ai rappelé cinq des enseignants pour la compléter et la préciser.

GRILLES D'ACTIVITES					Possible intervention Bénévole	Cadre Travail ou/et Privé	Nbre d'heures / l'année
GESTION SPORTIVE	Conception		Projet sportif Programme pédagogique Structuration Constitution groupes Construction d'outils Préparation des animations	Réflexion individuelle ou collective Productions de docs	B	Privé	20 à 50
	Encadrement	séance	Préparation des cours			Travail	150 à 250
			Mise en place outils d'évaluation / matériel		B		
		Déplacements	Leçon			Mixte	
			Transports Accompagnement		B		
			Coaching				
Communication		Suivi des jeunes	Discussion, mails, téléphone	B	Mixte	30	
GESTION ADMINISTRATIVE	Conception		Mise en place d'outils (tableaux) de suivi		B	Mixte	10
	Fonctionnement		Elaboration du budget Suivi des jeunes (licences, index, certificat médical) Cotisation Recherche de partenaires Tableau de l'EdG	Courriers, courriels, Tél, Internet, extranet	B ou secrétariat	Mixte	30 à 50
	Communication		Courriers ou courriels et Téléphone, Réunion (parents, jeunes, AS)		B	Mixte	10
GESTION D'EQUIPE	Formation-échanges		Informers les collègues Former les bénévoles	Recherche d'informations (filières de compétitions) ou de documents divers Management	B	Privé	20
	Communication		Réunions Discussions informelles		B	Mixte	10

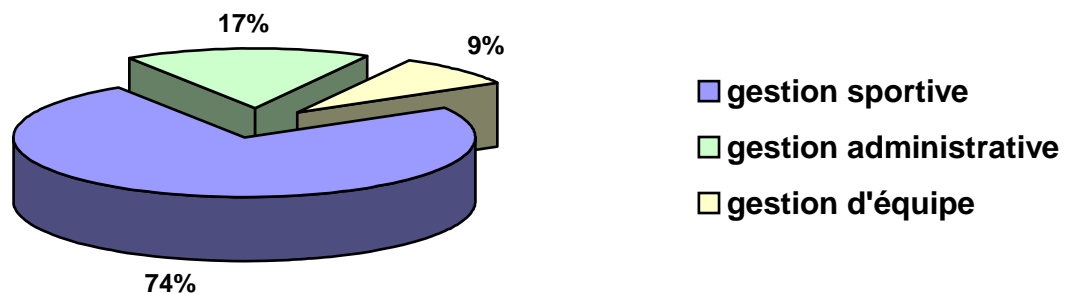
- Le regard sur l'école de golf

Il existe 3 pôles d'activités pour faire fonctionner l'école de golf.

Le plus important est la gestion sportive pour 74 % du temps consacré.

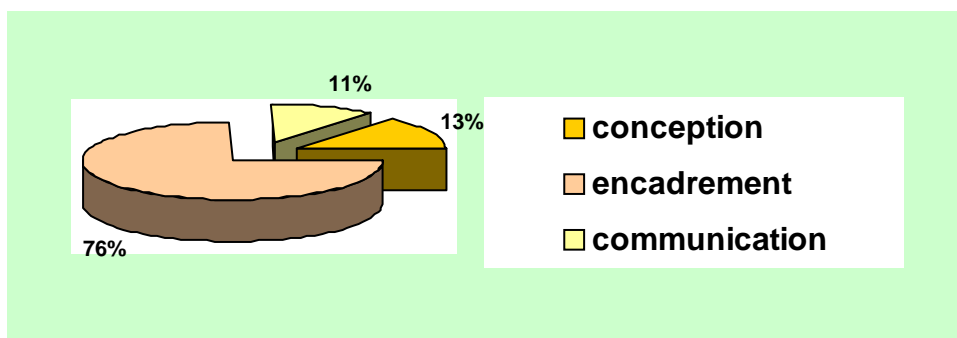
Le deuxième pôle est celui de la gestion administrative à hauteur de 17 %. Les bénévoles peuvent y avoir une action importante.

Enfin, le troisième soit 9 % est la gestion d'équipe. Le pro est en effet entouré de personnes qu'il doit manager au mieux.

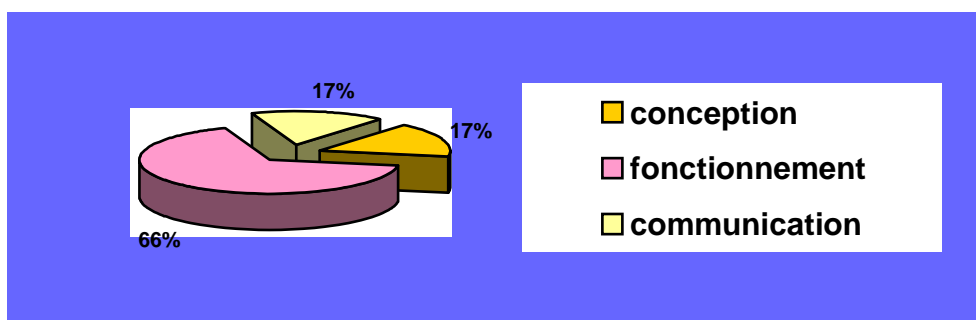


L'activité de chaque pôle est ensuite détaillée.

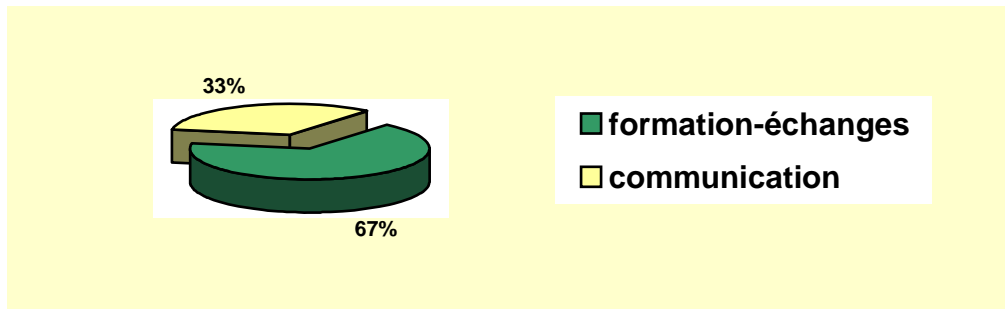
Ainsi, la gestion sportive rassemble 3 types d'activités : la conception, l'encadrement et la communication.



La gestion administrative rassemble également 3 types d'activités : la conception, le fonctionnement et la communication.



Enfin, nous avons 2 types d'activités pour la gestion d'équipe ou management : la formation-échanges et la communication.



Nous pourrions encore approfondir chaque action. Pour plus de détails, les actions d'organisation (ci-dessous) réalisées avec le concours d'un enseignant Hugues Soulas, révèlent la charge de travail de l'équipe pro-bénévole.

▪ *Organisation d'un déplacement (championnat régional ou inter club...) :*

- ⌘ *réservation hébergement*
 - *recherche par rapport au coût et à l'éloignement du golf*
 - *internet, téléphone*
- ⌘ *organisation du déplacement*
 - *véhicule / accompagnateurs*
- ⌘ *réservation des heures de départ du parcours de reconnaissance*
- ⌘ *gérer et établir le budget : demande d'avance*
 - *appel du président ou trésorier*
- ⌘ *contact avec les familles*
 - *échanges de mails ou téléphones pour rendez vous et informations*

▪ *Organisation des drapeaux :*

- ⌘ *vérifier l'accès au terrain*
- ⌘ *préparer les marques de départ*
- ⌘ *sortir la grille d'évaluation et les cartes de score*
- ⌘ *constitution des groupes*
- ⌘ *informations et contact auprès des jeunes et des parents*
- ⌘ *préparer une remise des pin's avec éventuellement un goûter*
- ⌘ *demander la salle pour la remise des pin's et s'assurer du goûter*

▪ *Organisation de la fête de l'EdG :*

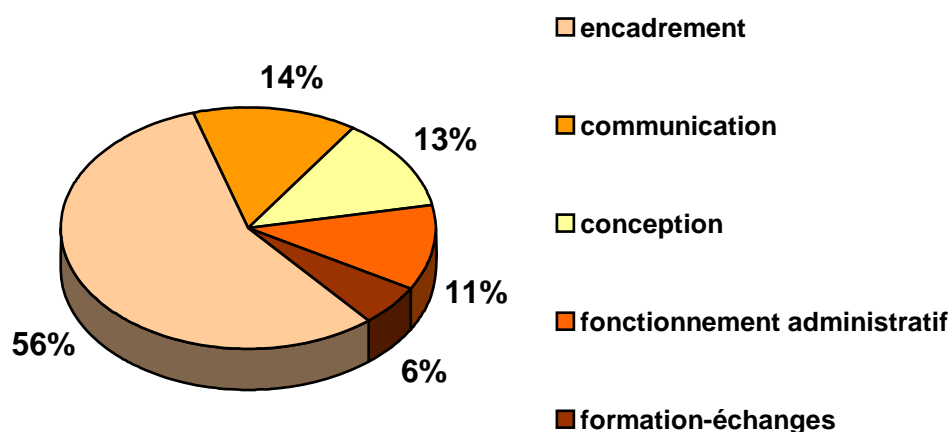
- ⌘ *conception : réflexion sur le contenu (qu'est-ce qu'on y fait ? combien de temps ? réunions 2 x 3 h)*
- ⌘ *communiquer avec les enfants*
 - *mails et téléphones*

- ⌘ *bulletin réponse*
- ⌘ *mélange des groupes (organisation)*
- ⌘ *goûter : parents amènent des gâteaux*
- ⌘ *bloquer le terrain (voir avec le secrétariat)*
- ⌘ *prévoir de faire des photos + envoi des photos (diaporama)*
- ⌘ *remise des cadeaux ou des pin's (prévoir un tableau avec classement)*
- ⌘ *préparation des ateliers d'animation (cible foot, casse brique, mini golf...)*

Enfin, les trois dernières colonnes de la grille nous serviront à poursuivre l'analyse avec un autre regard.

- Le regard sur l'activité de l'enseignant :

L'activité d'encadrement des jeunes sur le terrain représenterait 56 % de l'activité globale de l'école de golf.



Aussi, en fonction du lieu et de l'implication des bénévoles, le temps consacré en dehors de l'encadrement peut représenter entre 30 et 40 % du temps global. La colonne *possible intervention du bénévole* indique leur champ possible de travail, complémentaire à celui de l'enseignant.

Les entretiens n'ont pas permis de renseigner avec exactitude le nombre d'heures effectué pour chaque activité (voir dernière colonne de la grille). Chaque poste a été détaillé avec les pros réinterrogés pour compléter avec le plus exactitude possible la grille.

Cette nouvelle position de recul par rapport à leur activité a conduit à une nouvelle prise de conscience de leur travail et de ce qu'il représente vraiment.

Cette grille d'activités permet donc de bien prendre en compte l'ensemble des actions. Autrement dit, elle est à mon sens, utile et nécessaire pour appréhender de façon précise les missions de l'enseignant et des bénévoles. Elle peut être utilisée comme support dans la formation initiale et la formation des animateurs bénévoles de club (ASBC).

b) Les éléments d'une analyse approfondie

Nous pouvons faire ressortir cinq points d'analyse que nous détaillons ci-dessous.

- Une activité réelle plus large que l'activité visible.

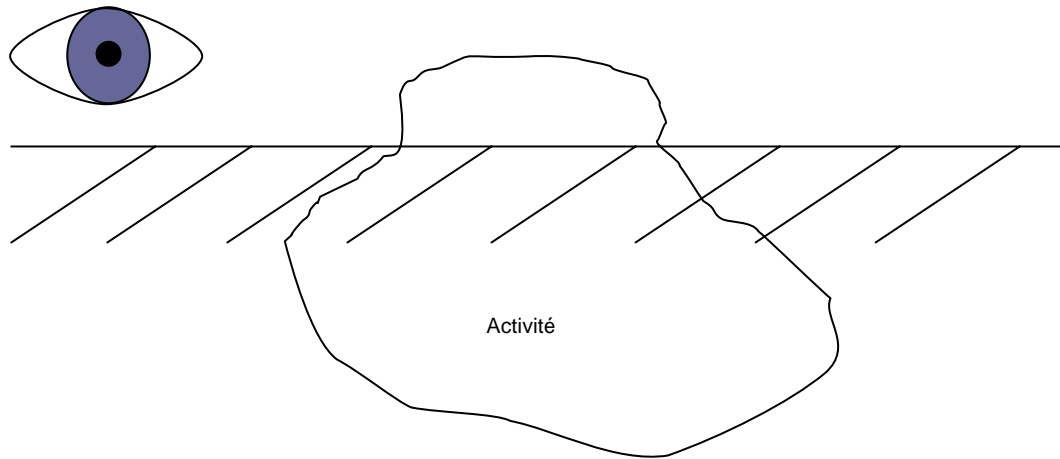
L'activité est donc à considérer dans un ensemble prenant en compte la totalité des actions liées au bon déroulement de l'école de golf. Ce qui implique que l'action d'enseigner est bien plus complexe que seulement le fait de corriger des gestes. Elle est imbriquée dans un ensemble de réflexions, d'expériences confrontées à des interactions permanentes de terrain.

L'activité de l'enseignant pendant sa séance peut être conçue « comme un système dynamique d'actions ou « cours d'actions » dont l'organisation émerge, neuve et imprévisible, du contact avec l'environnement matériel et social de la séance.

L'enseignant disposerait de cognitions au service de l'action, qui, loin d'être préexistantes à la situation, émergeraient de et dans l'interaction avec le contexte » (Durand, 1996)*

*Casalio, S « l'activité des enseignants en classe » Cahier de Recherche du GIRSEF-n°6-Mai 2000

Ci-dessous, un dessin montrant un regard restreint sur l'activité : l'activité réelle n'est pas visible. Seule l'action d'enseigner apparaît.



Le sujet « fait - ce qui observable -, mais aussi par ce qu'il ne fait pas, ce qu'il s'empêche de faire, ce qu'il ne peut pas faire, ce qu'il aurait voulu faire, ce qu'il ne fait plus, ce qu'il fait pour ne pas faire, ce qu'il doit refaire, ce qu'il rêve de faire ailleurs, alors il convient de s'interroger sur des dispositifs méthodologiques d'analyse du travail permettant d'accéder à des traces inobservables. En d'autres termes, l'accès au réel du travail ne peut s'effectuer seulement par l'intermédiaire de la parole directe, des témoignages, de l'observation. Les conflits de l'activité ne se donnent pas à voir. Les traces des conflits sont invisibles. Pour accéder à cet inobservable, il faut créer des outils, des dispositifs méthodologiques spécifiques. » (Philippe Fleurbaey, cours d'actions 2005-2006)

L'étude des entretiens montre que l'enseignant (à partir du moment où il a envie et est motivé) passe beaucoup de temps à « réfléchir » son école. Et comme nous l'avons vu, l'action d'enseigner est la résultante de toute une activité plus large :

- ♦ organisation
- ♦ gestion
- ♦ conception
- ♦ préparation
- ♦ recherche

- ♦ formation
- ♦ information
- ♦ communication

Ce qui est le plus important c'est du temps en dehors des cours, enfin c'est prendre le temps, en dehors des cours, de penser à l'école de golf. DD

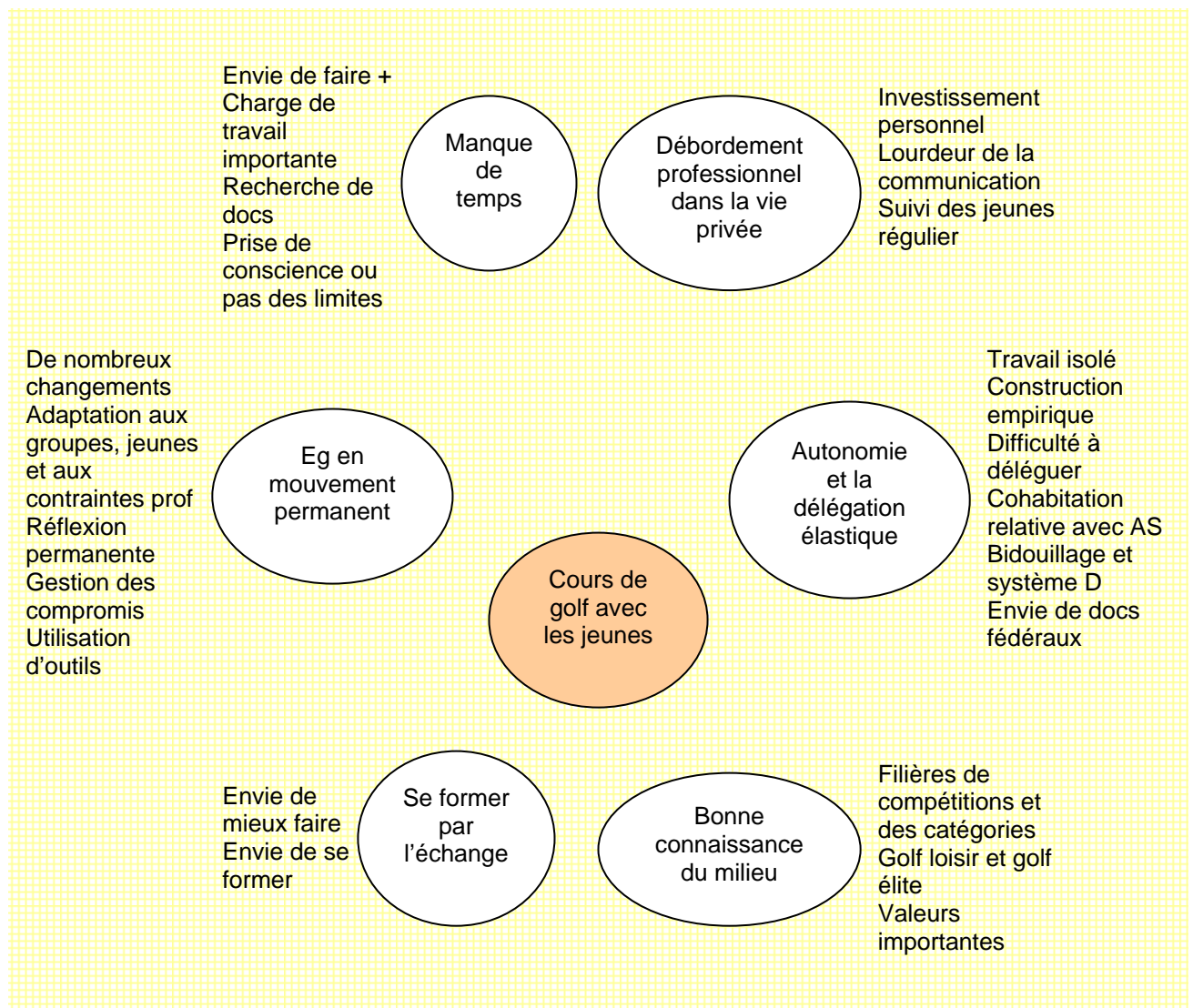
Enfin l'activité réelle est tout ce qu'il fait, qui a un rapport avec l'école de golf.

« L'action a un début et une fin repérables ; elle peut être identifiée (gestes, marques), imputée à une décision, soumise à une raison : par exemple un mode d'emploi est une liste d'actions. L'activité, elle, est un élan de vie et de santé sans borne prédéfinie synthétise, croise et noue tout ce qu'on se représente séparément : le corps et l'esprit ; l'individuel et le collectif : le faire et les valeurs ; le privé et le professionnel ; l'imposé et le désiré, etc. » Louis Durrive, « Introduction » dans Travail et Ergologie, Octares Editions, 2003, p.l.

- Modélisation de l'analyse de l'activité :

Nous proposons un modèle ci-dessous qui s'appuie sur les catégories de sens de l'analyse des entretiens.

modèle ontologique



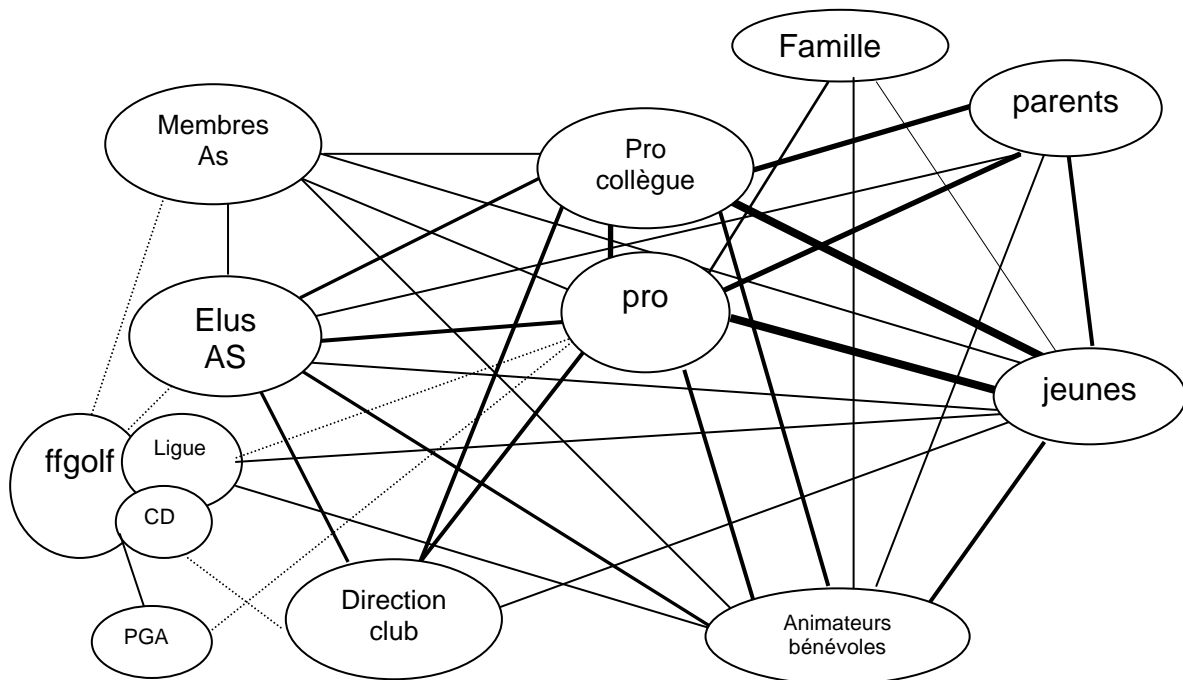
La grille jaune correspondant au contexte général dans lequel évolue le pro.

Nous nous apercevons que l'école de golf demande beaucoup d'investissement, de temps et de volonté. L'efficacité passe par la communication, une bonne organisation, de l'animation et par un suivi régulier et précis des jeunes.

- Les interactions entre agents dans le contexte de travail

Cette activité est à regarder aussi à travers un réseau de personnes en relation qui agissent et interagissent dans l'environnement de l'école de golf. Le schéma ci-dessous illustre bien ces différentes interactions plus ou moins importantes.

Réseau collaboratif :

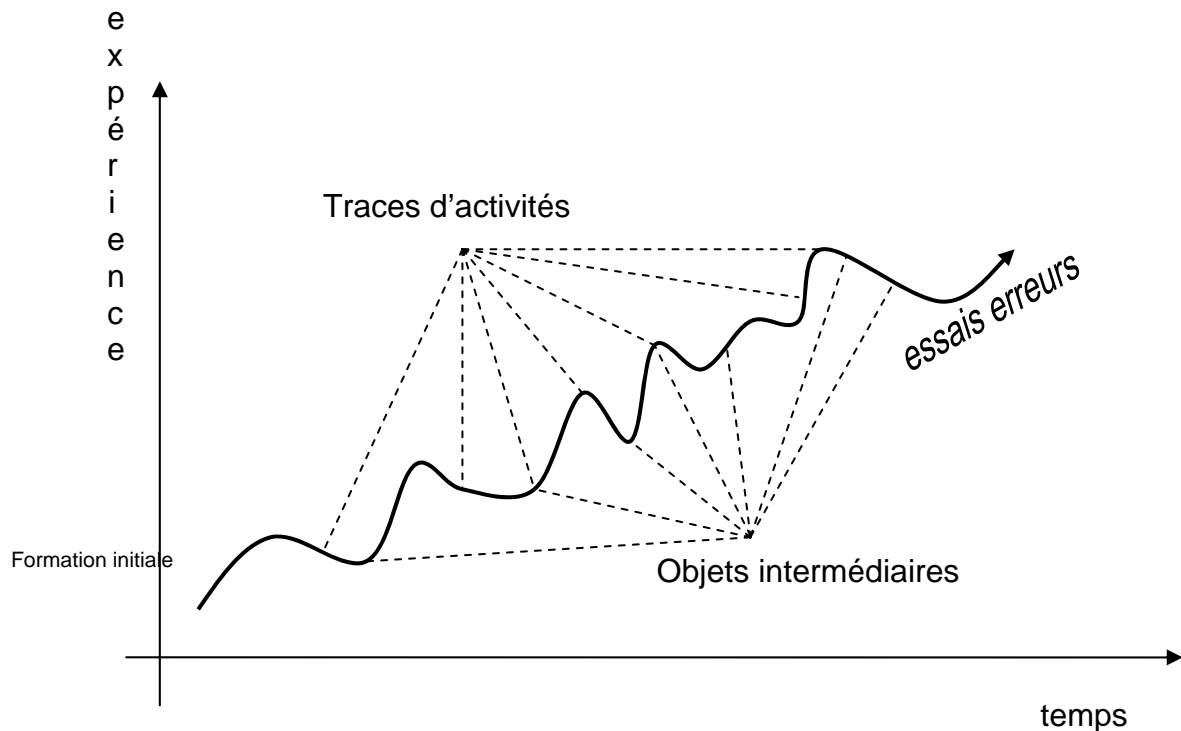


L'activité se présente à l'intérieur d'un réseau d'agents en interactions plus ou moins importantes et à des moments différents. La première interaction forte est celle qui anime l'enseignant dans la relation qu'il a avec ses élèves. Il a le souci de les amener à progresser mais surtout de leur transmettre une passion. Cette passion doit être source de plaisir et de respect, dans un cadre qu'il veut rigoureux et sérieux. Les valeurs sont donc essentielles. Le pro est avant tout un éducateur. Nous avons ici tous les acteurs qui peuvent intervenir de façon différente dans les écoles de golf. L'item *famille* correspond au débordement professionnel dans la vie privée.

- Les objets intermédiaires :

Aussi, l'activité est accompagnée des traces d'activités (documents que l'enseignant a réalisés) et d'autres objets (document de référence, matériel...) permettant d'agir différemment.

L'école de golf en mouvement : agir différemment



Situation expérience → traces → utilisation consciente ou inconsciente
 permet un retour sur la situation ←

Les objets intermédiaires sont des objets révélateurs de relations, d'acteurs, d'activités. Ils facilitent les échanges (construction des compromis et savoirs partagés, déplacement des points de vue ; supportent la confrontation des points de vue, les prises des uns et des autres ; facilitent l'émergence de connaissances, solutions, points de vue nouveaux). En quelque sorte, ils permettent d'enrichir l'échange informel.

Ils sont également des objets d'investissements forts de la part des acteurs. Les enseignants font beaucoup d'efforts pour construire leur propre document (exemple : carnet du jeune de CF) ou leur propre évaluation (exemple : les casquettes de JB). C'est aussi une raison pour laquelle ils ont parfois du mal à partager leur production et à utiliser d'autres outils d'évaluation, notamment ceux de la fédération.

Les objets intermédiaires sont aussi circulants* :

- ◆ papier : courrier, rapports, documentation technique...
- ◆ instruments : logiciels, cd, ordinateur

- ♦ humains : bénévoles, collègues techniciens

Leur circulation dessine les réseaux. Leur préparation, leur circulation et leur usage consomment une partie majeure de l'investissement. Ils ont notamment un rôle dans la structuration de l'action.

Enfin, leur préparation correspond à des étapes de la vie de l'enseignant.

« La plupart des objets dont nous nous servons incorporent, à travers leur fabrication, leur conception toute une série d'opérations, cognitives ou non, qu'ils réalisent à notre place et/ou qu'ils nous aident à réaliser » (Suchman, 1993).

L'analyse des entretiens révèle la nécessité de créer de nouveaux documents (carnet de suivi, programme pédagogique, carnet du bénévole...).

« De nombreux objets sont produits au cours d'un processus de développement. Ces objets, que nous appelons « objets intermédiaires » sont de nature hybride : ils sont à la fois modélisation de la réalité et instrument de coordination des acteurs. En les voyant dans cette globalité, ils sont significatifs de la conception. Une approche par les objets permet de repositionner la question des modèles et des formalismes des nouveaux outils pour la conception intégrée, afin qu'ils puissent favoriser la coopération. »**

Un document fédéral apporterait des éléments de réflexion, d'échanges, de critiques très utiles pour faire émerger des connaissances, des savoirs, des actions soit anciennes soit nouvelles. Un document pourrait être source de pratiques nouvelles. L'inconvénient est qu'il n'est pas issu d'un processus de développement de la part des acteurs. Par conséquent, toute la difficulté est son appropriation, afin qu'il puisse devenir un véritable catalyseur. Il faut envisager une rencontre, un échange avec les pros pour le leur présenter.

**extrait d'un ppt de D Vinck « production d'objets intermédiaires » 6/2/2004*

***Mer, S ; Jeantet, A ; Tichkiewitch, S « les objets intermédiaires de la conception » p1*

Les objets utilisés sont parfois des catachrèses. Ce sont des objets détournés de leur usage initial :

- Boules de départ pour marquer des zones
- Des plots de chantier récupérés
- Des rubalises pour faire des zones
- Des drapeaux du putting green pour faire des départs
- Des tees, des balles pour matérialiser des zones
- La mallette scolaire pour organiser les situations d'entraînement de l'EG
- Des shafts (manches du club) coupés pour représenter des cibles

L'utilisation de catachrèses est significatif du système D que fait preuve l'enseignant. Cela peut s'expliquer compte tenu de sa culture ou genre du métier qui l'amène à travailler de façon isolée et autonome. Il s'adapte et fait avec ce qu'il a.

- La formation

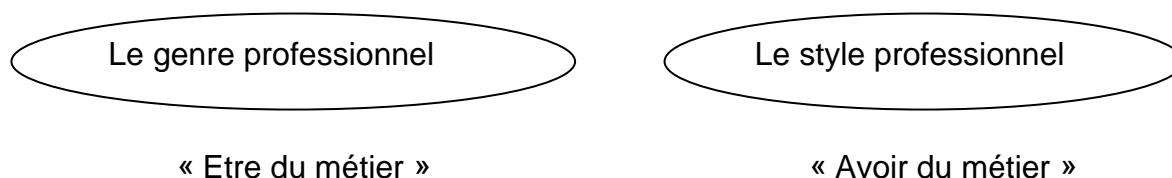
Enfin, nous abordons l'envie et la nécessité de formation des enseignants que montrent les entretiens. Cette formation doit plutôt être construite à partir d'échanges entre collègues. Pour cela, les enseignants ont intérêt à savoir analyser et expliciter leurs pratiques. Cette compétence est en réalité la base d'une auto-formation :

- ♦ se former, ce n'est pas suivre des cours de transmission de savoirs ; c'est apprendre, changer, à partir, à partir de diverses démarches personnelles et collectives d'autoformation ;
- ♦ parmi ces démarches, on peut mentionner la lecture, l'expérimentation, l'innovation, le travail d'équipe, la participation à un projet d'établissement, la réflexion personnelle régulière, l'écriture d'un journal ou la simple discussion avec des collègues ;
- ♦ on sait de plus en plus clairement que le mécanisme fondamental relève de ce qu'on appelle avec Schön (1994, 1996) une pratique réflexive (ou réfléchie).

Savoir analyser et expliciter sa pratique permet pour les enseignants de mieux la comprendre et la modifier. Aussi, cette réflexion doit être accompagnée, être méthodique afin de construire de nouvelles compétences professionnelles. Elle ne

peut se faire qu'à partir du moment où ils sont animés d'une volonté d'apprendre de l'expérience et de transformer leur pratique progressivement.

Les transformations de leur métier reposent sur un dépassement de leurs habitus. En donnant à leur identité professionnelle un style nouveau sans nier leur rationalité disciplinaire, ils transforment leur genre professionnel (Clot, 2000)



Etre du métier suscite l'intégration des gestes du métier, de la manière de penser du métier, des routines du métier. Cela correspond à une appartenance à un corps de métier (sentiment collectif) lié à l'histoire et à la culture du métier. Le genre professionnel représente la dimension sociale du travail, le sens du métier commun et partagé. Celui qui a du métier peut adopter un style et se servir des gestes du métier de manière adéquate. Le style correspond à la dimension individuelle du travail.

L'enjeu est de changer le genre professionnel de l'enseignant de golf pour qu'il ait un nouveau style. Cela passe forcément par une auto-analyse du métier en collectif dans le but de transformer les pratiques. L'évolution vers la modernité se fera nécessairement avec l'effort et l'envie de changer de paradigme.

Remarque : une fois mon analyse faite, il m'a apparu nécessaire de solliciter quelques enseignants Laurent E, Hugues S, de David D, Benoît B et Jérôme B. J'ai voulu avoir un regard croisé à la fois pour participer à l'amélioration de la grille d'activités et pour donner leur avis sur l'analyse de leur activité.

A la lecture de mon analyse, ils se sont tous retrouvés dans l'ensemble des catégories de sens et sous catégories. Ils la confirment bien et la soutiennent.

B. Propositions d'ingénierie

L'analyse de l'activité fait émerger des besoins en formation et en outils. Elle révèle aussi une activité plus importante qu'elle n'y paraît. Au regard cette analyse voici des propositions ou pistes d'ingénierie.

1. La formation

a) L'école de golf dans la formation initiale

Revoir la place de l'école de golf dans la formation initiale implique de revoir et de modifier la fiche descriptive d'activités qui liste l'ensemble des situations professionnelles concernées par le métier de moniteur de golf. A partir de ces activités, sont dérivés les objectifs terminaux et intermédiaires qui sont spécifiés dans le référentiel de certification.

Après un travail collectif des formateurs des centres de formation et de la fédération, il s'agirait donc de modifier le contenu du référentiel de certification (modification des Unités de Compétences UC) pour faire apparaître une UC spécifique Ecole de Golf, en accord avec les partenaires sociaux. Puis de le proposer à la commission paritaire de l'emploi et de la formation (CPNEF).

Les OTI (objectifs terminaux intermédiaires) pour cette UC pourraient être :

1. Etre capable d'élaborer un programme pédagogique
2. Etre capable d'animer, d'encadrer et d'entraîner des jeunes de 5 à 16 ans
3. Etre capable de communiquer auprès des différents acteurs
4. Etre capable d'organiser et de gérer une structure au sein d'un club

b) La formation des tuteurs

La formation des tuteurs permettrait d'améliorer la formation initiale des moniteurs. Les tuteurs sont des acteurs essentiels dans cette formation et pourtant ils sont peu sollicités. L'objectif est double :

- ♦ Une formation pour eux
- ♦ Une formation pour l'élève moniteur à travers l'accompagnement

Cependant, le manque de moyens et de personnes (formateurs) rend cette formation très compliquée. De plus, il n'existe pas de contenu de formation de tuteurs.

Les étapes seraient alors les suivantes :

1. élaborer un référentiel de formation des tuteurs
2. prévoir un plan de formation avec les fréquences, les méthodes et les coûts.

Il me semble que nous devons privilégier une formation sur le lieu de travail avec l'élève moniteur, en utilisant l'auto confrontation croisée. L'école de golf serait alors un champ de formation très intéressant.

c) La formation-échanges et un réseau Ecole de Golf-ffgolf

Une formation échanges (formation continue) ou forum d'enseignement serait proposée dans le but de créer un réseau collaboratif d'enseignants rassemblé sur le thème des jeunes.

Nous avons vu que les formations classiques descendantes sont peu acceptées et voulues des enseignants interrogés. Il y a une réelle volonté de participer de façon active à leur formation. Les formateurs doivent donc aller au contact des clubs et des enseignants.

Un des moyens possibles serait de créer un réseau Ecole de Golf-ffgolf. Ce réseau permettrait d'identifier tous les acteurs désireux d'apprendre et de partager leurs expériences.

Une centrale d'informations et d'achats à destination des clubs membres serait mise en place. Cela permettrait de communiquer la politique fédérale en faveur des jeunes, les filières de compétitions et de formation mais aussi de présenter et de proposer les nouveaux outils fédéraux.

Le forum d'enseignement spécial jeunes serait donc le lieu privilégié pour communiquer et pour mutualiser les expériences à travers les échanges.

Dans un second temps, l'utilisation d'une plate forme de formation et d'information à distance peut être envisagée.

Remarque : la fédération sous l'impulsion de la commission « jeunes » réfléchit sur des nouveaux outils à destination des écoles de golf et à améliorer de façon significative la page jeune de son site internet qui devient véritablement un centre d'informations. Elle développe progressivement ses actions en faveur des jeunes.

2. Les objets intermédiaires

a) Le contrat de travail

Proposer un contrat de travail avec l'employeur comprenant la prise en compte du travail personnel. A condition qu'il soit mesurable par les changements opérés dans l'organisation, les productions de documents, le suivi des jeunes. Le temps passé en dehors des cours doit être justifié.

Objectif : améliorer le contrat de travail type et le faire reconnaître par l'ADGF (association des directeurs de golf), la fédération et la PGAF (association des professionnels de golf).

Le projet type de la section syndicale de la PGA France ne mentionne pas dans *les fonctions* (article 5) la préparation, la conception, la coordination, la gestion de l'EG. (Voir en annexe contrat de travail type PGAF).

- *Encadrement, animation initiation, perfectionnement et entraînement des jeunes de l'Ecole de Golf,*
- *encadrement et organisation, ponctuellement, de stages des jeunes de l'Ecole de Golf,*
- *suivi et accompagnement des équipes de l'Ecole de Golf,*

Uniquement, dans *les conditions de travail* :

- *Pour le suivi de l'activité et la communication (affichage, courrier aux parents), le golf mettra à la disposition de l'enseignant les moyens appropriés (bureautique, secrétariat).*

Et en annexe du contrat :

½ heure pour la préparation des cours, le rangement du matériel, les affichages, le courrier et le suivi.

Il y a donc une prise en compte d'un travail personnel hors cadre des cours. Cependant, cela ne me paraît pas suffisant et non explicite.

La liste des fonctions dans le contrat n'est certes pas exhaustive et certaines peuvent être rajoutées. Mais j'estime que le contrat type devrait mentionner clairement le travail personnel.

Aussi, nous voyons que sur le terrain, le contrat peut vite évoluer vers une absence totale de travail hors cadre des cours (voir contrat travail Cédric en annexe).

b) Le document de référence et une cellule de recherche

Un document de référence sur l'École de Golf est à envisager comme un document « de bonnes pratiques ». L'objectif est de donner un outil au milieu fédéral : pros, bénévoles de club et dirigeants. Il vise à les aider à structurer, animer et gérer une école de golf.

Les savoirs, les connaissances, les descriptions ne suffisent pas à transformer de façon efficace une pratique professionnelle. Un document à lui seul ne peut prétendre changer les façons de faire. Néanmoins, il doit permettre au lecteur de se questionner sur ses actions.

Il incite à une prise de conscience. C'est un prétexte à échanger, et construire ensemble. Il doit être accompagné d'une politique nationale de développement en direction des jeunes.

Il se veut très proche du terrain de façon à être utile pour le pro. En d'autres termes, l'enseignant doit pouvoir puiser des informations dont il a besoin pour être plus efficace dans son travail et lui permettre de gagner du temps.

Une école de golf est un centre de formation et d'éducation des jeunes au jeu de golf. C'est une formation (objectifs, contenus, chemin de progression) et c'est une éducation des jeunes : code éthique, golf attitude.

Le document permet de mieux faciliter l'écriture d'un projet (notamment pour le présenter aux dirigeants du club et à la Direction Départementale Jeunesse et Sports pour solliciter une subvention).

On y retrouve :

- Le projet type d'une école de golf
- Le cahier des charges ou points essentiels à respecter
- Les courriers types
- L'affichage
- Les bénévoles « animateurs de club »

Il aiguille le « pro » dans la construction de son cycle en définissant un chemin de progression des jeunes et il le questionne sur sa manière d'enseigner :

- La démarche d'enseignement
 - Apprendre, oui mais comment ? A vous de choisir

- Le parcours adapté
- La construction
- Le tableau récapitulatif du chemin de progression

Il répond à toutes les questions d'ordre juridique et réglementaire liées à leur pratique :

- Les précautions à prendre dans l'encadrement d'un groupe
 - au sein du club
 - à l'extérieur du club
- La responsabilité civile et pénale

Il amène une réflexion et des idées pour conduire au haut niveau : l'odyssée vers le haut niveau :

- Le haut niveau, définition
- Exemple de modélisation de la performance
- Un cadre de référence de l'EG au haut niveau

Il est accompagné des annexes qui rassemblent tous les documents déjà réalisés par la fédération (la charte nationale ; le classement des écoles de golf « espoirs » et « performance » ; la filière de compétitions fédérales ; le golf scolaire : vers une intégration réussie ; les drapeaux et les OPEN ; les fiches « outils » ; le golf, un jeu d'enfants...) ainsi que des documents nouveaux (le manuel des tout petits ; le projet pré rempli ; les fiches de travail ; les adresses utiles ; images de pros).

Enfin, nous avons vu qu'un document ne suffit pas. La fédération devrait à mon sens créer une cellule de recherche travaillant sur l'amélioration et la production de documents et d'outils fédéraux. Cette cellule permettrait notamment de réinterroger le golf dans son ensemble en éliminant les présupposés des parties du jeu qui font le tout (jeu qui serait découpé à l'avance), et en reconstruisant des parties qui émergent du jeu, c'est à dire, à partir des interactions qui le composent.

Ce changement de concept ou paradigme est nécessaire pour changer les représentations des logiques positivistes si rassurantes, si cartésiennes. Il serait nécessaire de proposer une formation de formateurs avant de travailler sur des constructions d'outils ou de programmes de formation.

Conclusion

L'étude montre des points communs entre les pros interrogés. Tout d'abord, ils sont très investis dans leurs actions. Ils montrent un grand intérêt à ce qu'ils font avec un réel désir de bien faire pour les jeunes. Ils en retirent du plaisir à travers les échanges, les progrès, les résultats mais parfois aussi de la « souffrance » quand un jeune d'un bon niveau s'en va dans un autre club, quand certains ne font pas d'efforts et arrêtent...

La façon d'organiser, de construire et d'animer l'école de golf est pratiquement identique d'un pro à l'autre, d'un club à l'autre. Leur démarche est la même : partir d'un état des lieux, construire un programme en relation avec les filières des jeunes, évaluer les jeunes, favoriser le sportif sans délaisser le loisir, communiquer en permanence.

Cependant, leur investissement pour les jeunes n'est pas proportionnel aux revenus de leur activité professionnelle hors école de golf.

L'analyse de l'activité des enseignants au sein des écoles de golf met aussi en avant un genre du métier lié à la culture du golf et des pros : travail isolé et faire avec (utilisation de catachrèses pour aménager le terrain, contraintes des lieux, productions personnelles). Autrement dit, il n'a pas l'habitude de demander de l'aide et fait avec ce qu'il a, en s'adaptant.

De plus, la relation avec les élèves est forte et quelque fois exclusive. Les enseignants paraissent travailler seul, avec leur(s) collègue(s) et en relation superficielle avec les différents acteurs (les élus de l'association, le directeur, les bénévoles, les parents).

La grille d'activités et les modèles de l'activité proposés dans ce mémoire sont un point départ à une réflexion pour construire un référentiel de compétences. Nous avons évoqué l'idée de construire une Unité de Compétence spécifique école de golf pour appuyer et positionner fortement l'activité en direction des jeunes. C'est à mon

avis un enjeu éducatif, sportif et politique : pour plus de jeunes, plus de compétiteurs et plus de résultats.

L'activité vue dans son ensemble est imbriquée dans un réseau d'agents en interactions plus ou moins importantes à des moments différents. Ces agents peuvent être des personnes et des objets. L'enseignant se promène sur cette toile et agit en relation avec le contexte, les objets et les autres. Ce réseau prend de l'ampleur aidé par le développement des outils de communication. Anciennement, isolé dans son club, il se confronte à ses collègues au sein même du club, il évolue avec des partenaires (Association Sportive, bénévoles) et il s'ouvre vers l'extérieur (la technologie, les outils fédéraux, la politique sportive...). Repositionner l'activité du pro à travers un contrat de travail spécifique à l'école de golf me semble nécessaire pour une reconnaissance juste, un travail efficace et serein.

Ce regard vers l'extérieur n'est plus pour soi (le « truc », le « secret ») mais pour partager avec les autres. Il y a maintenant une nécessité de mutualisation des savoirs et des pratiques. La pauvreté des documentations fédérales sur les écoles de golf ne permet pas à l'enseignant de s'appuyer sur une ligne conductrice (ou un chemin didactique). Il cherche à tâtons des points d'accroche. La fédération a désormais un retard à combler rapidement.

De même, la formation initiale et continue devient incontournable dans ce contexte. Les enseignants doivent devenir les acteurs de leur formation par l'analyse et l'explicitation de leur pratique. C'est de cette prise de conscience que viendra la qualité de la formation, puis un changement de la pratique professionnelle.

L'activité telle que nous l'avons décrite met en avant des qualités d'organisation, de management, de conception et d'encadrement. L'enseignant peut être aidé par des bénévoles mais il est réellement le « manager » de son école. S'occuper de l'école de golf peut amener une véritable reconnaissance de la part des membres, des élus de l'Association et même de ses paires. Il montre à travers son école de golf, son dynamisme, son enthousiasme et son savoir faire. Ces derniers points sont très appréciés par ses futurs clients qui voient en lui un pro efficace !

Enfin, le métier d'enseignant de golf suit l'évolution du golf et de ses mentalités. A nous formateurs, de suivre cette évolution en accompagnant les différents acteurs

agissant dans ce contexte (les enseignants, les tuteurs, les bénévoles, les formateurs...).

Pour construire, proposer et accompagner les nouvelles documentations et les actions de formation, nous devons surfer sur une nouvelle vague, celle à mon sens de la modernité : le paradigme de la complexité...

Bibliographie :

- Benasayag, M « le mythe de l'individu » Edit. La Découverte
- Billeter, J F « leçons sur Tchouang-Tseu » Edit. Allia
- Bronckart, J.-P. (Ed.), Bulea, E., Fillietaz, L., Fristalon, I., Plazaola Giger, I. & Revaz, F. (2004). *Agir et discours en situation de travail*. Cahiers de la section des sciences de l'éducation, n° 103. Université de Genève (312 p.).
- Casalfiore, S cahier de recherche du GIRSEF « l'activité des enseignants en classe. Contribution à la compréhension de la réalité professionnelle des enseignants » n°6 mai 2000
- Clot, Y., Faïta, D (2000) « Genres et styles en analyse de travail : concepts et méthodes », *Travailler*, n°4, 7-42
- De Ronay, J « le microscope » Edit. Poche
- Duc, Marcel (2002) : le travail en chantier. Toulouse Octorès
- Gouju, J L – Université Paris 12^{ème} texte « l'explicitation des pratiques à des fins d'intervention » 18 janvier 2006
- Fleurance, Ph (1998) Le travail collectif : Extraits du CNED agrégation « contexte – cognition et apprentissage »
- Jullien, F « Traité de l'efficacité » Edit. Poche
- Leplat, J (1997) regards sur l'activité en situation de travail : contribution à la psychologie ergonomique. Paris : PUF
- Morin, E « les sept savoirs nécessaires à l'éducation du futur » Edit. Seuil
- Perrenoud, P *l'Éducateur* n°5-98, 10 avril 1998, pp 20-27
- Perrenoud, Ph. (2001 b) De la pratique réflexive au travail sur l'habitus, *Recherche et Formation*, n° 36, pp. 131-162.
- Schön, D. (1994) *Le praticien réflexif. À la recherche du savoir caché dans l'agir professionnel*, Montréal, Éditions Logiques.
- Schwartz, Y. (1997) *Reconnaissance au travail. Pour une approche ergologique*, Paris, PUF.
- Varela, F « quels savoirs pour l'éthique » Edit. La Découverte ; « invitation aux sciences cognitives » Edit. Poche
- Vermersch, P. (1994) *L'entretien d'explicitation*, Paris, ESF.
- Vinck, D « Approches sociologiques de la cognition et prise en compte des objets intermédiaires » Bonas, 10-21 juillet 2000, cours septième école d'été de l'ARCo

Sites :

Afia : association française pour l'intelligence artificielle
@activités
Association MCX-APC : mcxapc.org
Cnam.fr/psychanalyse/recherche/revue/texte4.pdf
Grex
girsef
Sergecar.club.fr