

LE MAGAZINE POUR LES ENTRAÎNEURS DU CANADA

VOL. 2 N°1  
PRINTEMPS 2014

# COACHES plan DU COACH

L'HÉRITAGE DE  
L'ENTRAÎNEUR  
DE BASKETBALL  
**ALLISON McNEILL**

**DÉCISIONS D'ORDRE  
ÉTHIQUE EN SPORT**

LES ATHLÈTES ET  
LES TROUBLES  
DE L'ALIMENTATION

**COUP DE POUCE À VOTRE  
PRATIQUE D'ENTRAÎNEUR**

Rob Cherepuschak, entraîneur des Red Sox de Regina,  
et 16 autres entraîneurs vous offrent leurs meilleurs conseils

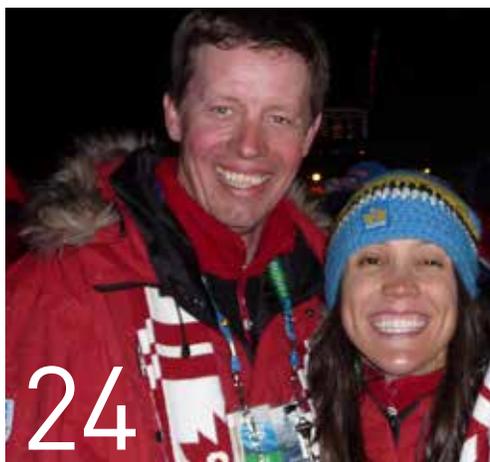
**A** COACHES of  
CANADA  
ENTRAÎNEURS  
du CANADA

coach.ca

DEVRIEZ-VOUS AIDER UN ATHLÈTE QUI INTERJETTE APPEL?

# COACHES plan DU COACH

PRINTEMPS 2014



EN PAGE COUVERTURE : ROB CHEREPUSCHAK  
PHOTO : STOBBE PHOTOGRAPHY

## chroniques

### 4 **Le mot des éditeurs**

Nos meilleurs conseils

### 6 **PSYCHOLOGIE** **Soucis de poids**

Comment cultiver une image corporelle positive chez vos athlètes?

### 10 **PERFORMANCE** **Accroître la performance**

Avez-vous ce qu'il faut pour être un responsable du développement des entraîneurs?

### 12 **LA LOI** **Les appels interjetés par les athlètes : devez-vous chercher à aider?**

Comment déterminer si vous devez intervenir en faveur de votre athlète ou s'il est préférable de s'abstenir

### 30 **LE MOT DE LA FIN** **Statistiques et infos des Jeux olympiques d'hiver de 2014 à Sotchi**

## reportages

### 14 **Coup de pouce à votre pratique d'entraîneur**

Les meilleurs conseils de 17 entraîneurs canadiens à leurs collègues entraîneurs

### 18 **Viser le sommet**

Allison McNeill, entraîneuse de basketball renommée, a agi comme mentore pour une génération d'entraîneuses, y compris Lisa Thomaidis, l'actuelle entraîneuse-chef de l'équipe nationale du Canada

### 21 **Prendre la bonne décision**

Comment les entraîneurs peuvent apprendre à aborder les décisions d'ordre éthique

### 24 **Mon entraîneur préféré : Lasse Ericsson**

Lasse Ericsson a offert un appui constant et a été un mentor influent auprès de la championne paralympique de ski alpin Karolina Wisniewska

### 27 **Jouer comme une fille**

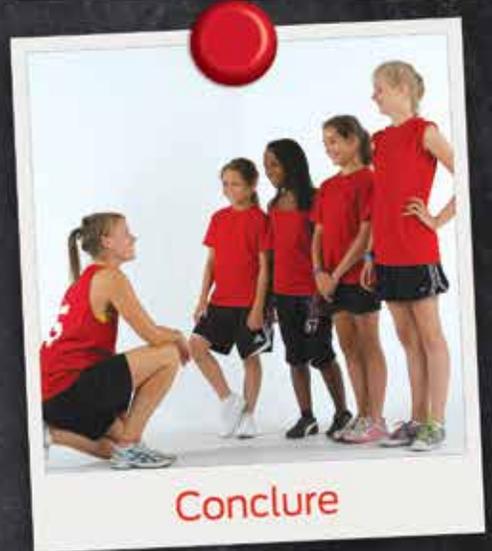
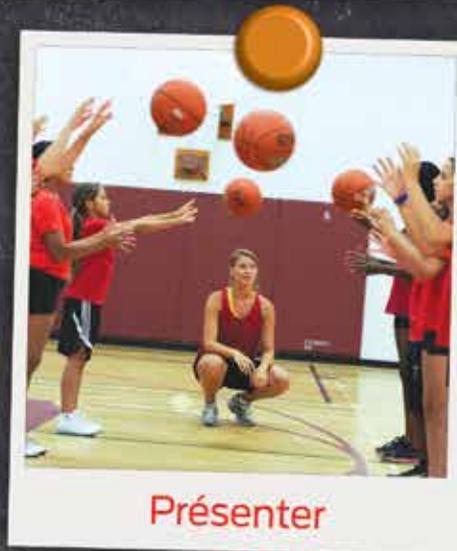
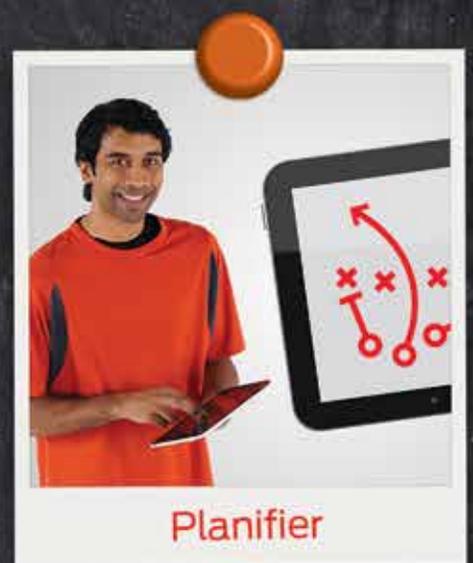
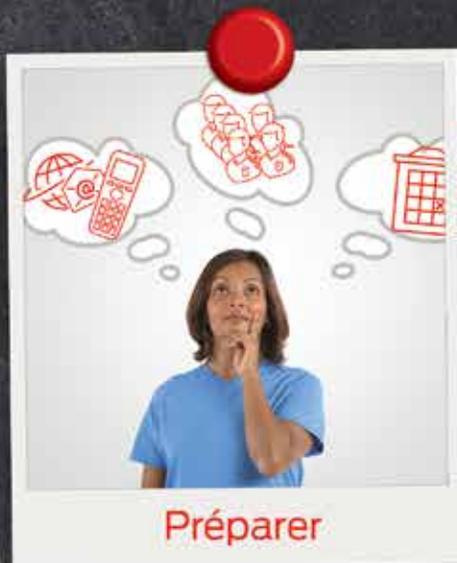
Ce que l'approche féminine en matière de sport et de compétition peut nous apprendre

# Allez entraîner !

## Allez entraîner !

est une série d'activités interactive en ligne **GRATUITE** qui permet aux nouveaux entraîneurs et entraîneuses d'acquérir la confiance requise pour faire leurs premiers pas dans le domaine de l'entraînement !

Ces quatre tutoriels vous aident à préparer votre première séance d'entraînement en vous montrant comment créer votre propre plan de séance.



# COACHES plan DU COACH

Vol. 2 N° 1, printemps 2014

**La revue officielle  
d'entraîneurs du Canada  
et de l'Association  
canadienne des entraîneurs**

#### Directeurs de la rédaction

Julie Parkins-Forget  
Wayne Parro, e.p.a.

#### Rédactrice en chef

Anne Bokma

#### Direction artistique

Linda Crawley

#### Création et conception

Field Day Inc.

#### Traduction

Jean-Pierre Tibi

#### Préparatrice des textes

Lucie LeBel

#### Ventes et publicité

James O. Hall  
jhall@keithhealthcare.com

Jim Farley  
jfarley@keithhealthcare.com

Lilla Sutera (Montréal)  
lsutera@keithhealthcare.com

## Nos meilleurs conseils

L'auteur américain Bo Bennett a écrit qu'il existe une règle non écrite stipulant que si un conseil provient d'un personnage célèbre, d'une personne âgée ou d'un Grec, alors ce conseil doit être nécessairement bon. Nous sommes tout à fait d'accord. Après tout, de bons conseils peuvent provenir de plusieurs types de personnes : de votre mère, votre coiffeur, votre barman et même vos enfants. Naturellement, les entraîneurs sont reconnus pour donner de bons conseils. C'est leur travail de motiver les athlètes en formulant le bon mot au bon moment. Pour notre article vedette, nous avons demandé à 17 des meilleurs entraîneurs à travers le pays de nous faire connaître le meilleur conseil qu'ils donneraient à leurs pairs. Nous avons recueilli un trésor de perles de sagesse, dont voici un court échantillonnage :

*« Vous ne serez efficace que si vous êtes un entraîneur heureux et équilibré. »*

*« Élaborez vos séances d'entraînement de façon à ce que vous soyez motivé de les diriger. »*

*« Faites en sorte de continuer constamment à apprendre et soyez à l'affût des nouvelles tendances et des innovations. »*

*« Encourager les athlètes à prendre des risques, à prendre des décisions et à régler des problèmes en jeu leur donnera la possibilité de devenir des citoyens capables de faire preuve de pensée critique dans tous les aspects de leur vie. »*

Ce numéro cherche à faire de vous le meilleur entraîneur possible. Notre rubrique sur la performance portant sur le développement des entraîneurs vous incite à réfléchir si vous avez les capacités à aider au développement des autres entraîneurs. Nous vous offrons également des conseils avisés sur la façon d'aborder des problèmes épineux tels les troubles de l'alimentation chez vos athlètes et savoir quand intervenir lors d'un appel fait par l'un de vos athlètes. Notre article en vedette, « Prendre la bonne décision », vous offre des conseils quant à la manière de gérer les nombreux dilemmes éthiques qui peuvent survenir en sport et présente un aperçu du processus de prise de décisions éthiques en six étapes du PNCE qui peut vous aider à choisir le meilleur chemin à suivre.

Comme dans toutes les autres parutions de ce magazine, nous cherchons à être une source d'inspiration pour votre travail d'entraîneur en vous présentant le portrait d'entraîneurs remarquables qui ont fait leur marque en sport. Lori Ewing, journaliste à *La Presse Canadienne*, nous présente le duo dynamique des entraîneuses de basketball, Allison McNeill et Lisa Thomaidis, alors que Karolina Wisniewska, championne de ski paralympique, nous fait savoir pourquoi Lasse Ericsson est son entraîneur préféré.

Écrivez-nous et faites-nous connaître votre opinion quant aux articles dans ce numéro. Aussi, faites-nous part de vos idées quant aux sujets que vous aimeriez voir traités dans les prochains numéros de ce magazine. *Coaches plan du coach* est votre magazine. Aidez-nous à le rendre aussi pertinent que possible en nous communiquant votre avis au [coach@coach.ca](mailto:coach@coach.ca).

Julie Parkins-Forget et Wayne Parro, e.p.a., directeurs de la rédaction



**Directeur administratif**  
Wayne Parro, e.p.a.

**Président**  
Peter Lawless, e.p.a.

**Membres du c.a.**  
David Johnson, e.p.a.  
Stephen Burke, e.p.a.  
Carla Nicholls, e.p.a.  
Ron Brown, e.p.a.  
Ken Benson, e.p.a.  
Liz Hoffman  
Roger Archambault, e.p.a.  
Julie Healy, e.p.a.  
Lorraine Lafrenière (ACE)  
Danièle Sauvageau, e.p.a.



**Chef de la direction**  
Lorraine Lafrenière

**Chef des opérations**  
Marc Schryburt

**Membres du c.a.**  
Gabor Csepregi, président du c.a.  
Paul Carson  
Jean Blackie  
Martin Cléroutt  
Daniel Domitrovic  
Stephen Gallant  
Greg Guenther  
Larry McMahon  
Kerry Mummery  
Manon Landry Ouellette  
Ranil Sonnadara, e.p.a.  
André Lachance, e.p.a.  
Gail Donohue, e.p.a.  
Danielle Goyette  
Ian Mortimer

# Optez pour un soulagement éprouvé

QUÉBEC  
LA MARQUE NO 1 DE MVL  
RECOMMANDÉE  
PAR LES PHARMACIENS ET  
LES MÉDECINS

ROGERS  
GroupeSanté

\*POUR LES ANALGÉSIIQUES TOPIQUES



## Recommandez Voltaren Emulgel<sup>MD\*</sup>. Un gel topique qui a fait ses preuves pour le soulagement de la douleur.

- Médicament anti-inflammatoire non stéroïdien (AINS) en gel. Préparation en vente libre pour le soulagement de la douleur associée aux blessures récentes (aiguës) aux articulations et aux muscles localisées, telles que les entorses, les foulures et mains ou des épaules)<sup>1†</sup>.

\* En consultation avec le pharmacien ou le médecin traitant.

† Utilisé en général en traitement d'appoint avec d'autres mesures, notamment le repos, pour soulager l'inconfort associé à ce type de blessures. Le seul effet indésirable courant (> 1 %) à avoir été signalé a été une irritation cutanée topique (3,4 %). La prudence est de rigueur chez les patients présentant une hypersensibilité au diclofénac, à l'acide acétylsalicylique (AAS) ou à d'autres anti-inflammatoires non stéroïdiens (AINS). Il faut procéder avec prudence chez les patients atteints ou non d'asthme chronique chez qui l'AAS ou d'autres AINS déclenchent des crises d'asthme, d'urticaire ou de rhinite aiguë. Voltaren Emulgel doit être appliqué uniquement sur une peau intacte et saine. Il ne faut pas l'appliquer sur des plaies ou des blessures ouvertes et il ne faut pas recouvrir la peau d'un pansement occlusif. Il faut prendre soin d'éviter que le produit n'entre en contact avec les yeux et les membranes muqueuses et il ne faut en aucun cas le prendre par voie orale.

1. Monographie de Voltaren Emulgel<sup>MD</sup>. Novartis Santé familiale Canada Inc. 23 juillet 2008.

‡ Sondage 2012 sur les recommandations en matière de MVL, réalisé par L'actualité médicale et The Medical Post. Les recommandations générales étaient : marques de commerce 39 %, marques maison 6 %, marques de commerce et marques maison 40 %. Sondage 2012 sur les recommandations en matière de MVL, réalisé par L'actualité pharmaceutique et Drugstore Canada. Les recommandations générales étaient : marques de commerce 48 %, marques maison 3 %, marques de commerce et marques maison 45 %.

MD/MC Novartis AG; usager licencié. ©2013 Novartis Santé familiale Canada Inc. Mississauga, ON, L5N 2X7.

www.voltaren.ca

**Voltaren**  
Emulgel<sup>MD</sup>  
Retrouvez le plaisir de bouger.<sup>SM</sup>

# Soucis de poids

COMMENT CULTIVER UNE IMAGE CORPORELLE POSITIVE CHEZ VOS ATHLÈTES

Shaunna Taylor

**LES PARENTS DISENT SOUVENT QU'ILS VEULENT QUE LEURS ENFANTS FASSENT** du sport pour être en santé et être contents de ce que leur corps peut accomplir. La dernière chose que les parents veulent, c'est que leur enfant développe une image corporelle négative. Cependant, c'est souvent ce qui arrive.

Plusieurs raisons complexes peuvent provoquer les problèmes de perception du corps. Les athlètes de certains milieux sportifs sont plus à risque de développer une image corporelle négative et d'adopter des pratiques néfastes en vue d'altérer leur physique. L'incidence d'une image corporelle négative est très élevée chez les athlètes de sports et activités jugés où une note est accordée à l'esthétique (p. ex., le patinage artistique, la gymnastique, la nage synchronisée, la danse), ce qui est ironique puisque la forme physique et le corps de ces athlètes sont source d'inspiration pour plusieurs personnes. Les sports comportant des catégories de poids, dans lesquels les athlètes doivent maintenir leur poids dans une fourchette spécifique pour être autorisés à concourir (p. ex., l'aviron) ou à participer au combat (p. ex., la boxe ou le judo) constituent également des groupes à risque de développer une image corporelle négative ou des troubles du comportement alimentaire. Il en va de même pour les sports d'endurance ou de course (p. ex., la course à pied et le cyclisme) en raison de leur régime d'entraînement rigoureux et de leur préoccupation pour la minceur. Les athlètes portant des uniformes ajustés (p. ex., le volleyball de plage ou le volleyball en salle) et ceux conscients d'être associés à un rôle particulier dans l'équipe, tel que celui d'être costaud (p. ex., football de contact) ou très musclé (p. ex., haltérophilie) font également face à un risque élevé. Cependant, il est important de souligner que tous les athlètes, peu importe leur discipline ou rôle sportif, sont susceptibles de développer des problèmes liés à l'image corporelle puisqu'ils subissent la pression constante de conserver une forme physique supérieure leur permettant de performer dans des circonstances toujours plus éprouvantes au fur et à mesure qu'ils avancent dans leur sport et la compétition.



**Shaunna Taylor** est directrice du développement sportif et de la haute performance (paratriathlon) à Triathlon Canada et est coprésidente du conseil d'administration de l'Association canadienne de la psychologie du sport. Depuis 15 ans, elle agit à titre de consultante avec les entraîneurs et les athlètes tant du niveau communautaire que du niveau olympique et paralympique.

## C'est une question de contrôle

L'image corporelle comporte quatre aspects : L'image mentale que vous possédez de votre corps (perception), comment votre apparence physique vous fait sentir (affectif), les pensées et croyances que vous formulez au sujet de votre corps (cognitif) et les gestes et actions que vous posez en lien avec votre corps (comportemental). Ces actions peuvent parfois comporter des troubles du comportement alimentaire pouvant mener à des troubles de l'alimentation.

Un trouble de l'alimentation est généralement le résultat de facteurs d'ordre psychologique, notamment une faible estime de soi, un sentiment d'incapacité, un manque de contrôle, la



# BE RESPECTFUL OF EVERYONE ON THE ICE



RESPECTEZ  
TOUJOURS  
TOUS CEUX  
QUI SONT SUR LA  
GLACE



"I feel very fortunate that hockey has been part of my life since I was very young and admire Hockey Canada's commitment to educating families and players about all aspects of the game. It is important to always give your best effort and yet always be respectful of everyone on the ice. Be smart, stay safe and have fun."

- Sidney Crosby

« Je me trouve très chanceux que le hockey fasse partie de ma vie depuis que je suis tout jeune et j'admire l'engagement de Hockey Canada pour éduquer les familles et les joueurs sur tous les aspects du jeu. Il est important de toujours donner le meilleur de soi tout en respectant toujours tous ceux qui sont sur la glace. Soyez intelligents, restez en sécurité et amusez-vous. »

- Sidney Crosby

Download the **NEW**  
**CONCUSSION AWARENESS APP!**  
**HOCKEYCANADA.CA/APPS**

Téléchargez la **NOUVELLE**  
**APP DE SENSIBILISATION AUX COMMOTIONS!**  
**HOCKEYCANADA.CA/APPL**



Les athlètes de certains milieux sportifs sont plus à risque de développer une image corporelle négative et d'adopter des pratiques néfastes en vue d'altérer leur physique.

dépression, la colère ou la solitude. Se préoccuper de son image corporelle et de son poids est souvent une façon de contrôler l'anxiété et procure une sensation de contrôle sur sa propre vie, surtout chez les athlètes ayant de la difficulté à affronter les diverses formes de pression qu'ils ont peut-être l'impression de se voir imposer. Ironiquement, cette préoccupation fait en sorte que les athlètes perdent effectivement le contrôle de leur santé et de leur bien-être.

Alors que bien plus de femmes que d'hommes sont insatisfaites de leur corps et ont des troubles du comportement alimentaire, il est important de noter que ces problèmes sont présentement à la hausse chez les hommes. Les entraîneurs doivent donc être conscients des signes et symptômes pouvant révéler des troubles de l'image corporelle tant chez leurs athlètes féminins que masculins.

Les problèmes alimentaires font partie d'un vaste éventail de sentiments, attitudes et comportements liés à l'alimentation. En général, les troubles de l'alimentation se développent selon une progression comportant habituellement les quatre stades suivants :

**1. Confiant de la taille, de la forme et du poids de son corps :** Les athlètes de cette catégorie éprouvent des sentiments pour la plupart positifs au sujet de leur corps, et ce, malgré la myriade de messages médiatiques soulignant l'importance d'avoir une taille idéale tant sur le terrain qu'à l'extérieur.

**2. Préoccupé de la taille, de la forme et du poids de son corps :** À ce stade, l'athlète pense souvent à la nourriture, à manger et à son corps. L'athlète peut se montrer de plus en plus inflexible par rapport à ses habitudes alimentaires et d'exercice et en proie à la culpabilité s'il ou elle dévie et ne peut respecter les plans pré-établis. En général, ces sentiments n'empêchent pas l'athlète de participer à des activités sociales où il y a de la nourriture ni de profiter de la vie. Plusieurs athlètes se situent à ce niveau et éprouvent tour à tour des sensations de confiance et de préoccupation à mesure que leur carrière se développe.

**3. Sensation de détresse face à la taille, la forme et le poids de son corps :** Ce stade se caractérise par une concentration telle sur l'image corporelle qu'elle fait entrave à la vie quotidienne. L'athlète est totalement absorbé par des pratiques alimentaires rigides, le calcul des calories ingérées et ne prend plus part à certaines activités en raison de pressions ressenties par rapport à la nourriture et les mesures qu'il ou elle doit prendre pour compenser (jeûne, déshydratation, provocation de vomissements, exercice extrême ou excessif). Ce stade n'implique normalement pas de changement radical au niveau du poids, de la forme ou de la taille du corps.

**4. Troubles de l'alimentation :** Il s'agit du stade le plus dangereux et le plus difficile à traiter. Il peut impliquer la prise de stéroïdes ou de suppléments pour favoriser la prise de poids ou augmenter la masse musculaire, l'exercice excessif et les régimes extrêmes, ce qui provoque des troubles tels que l'anorexie, la boulimie, l'hyperphagie et la dysmorphie musculaire (lorsqu'une personne est obsédée par l'idée qu'elle n'est pas assez musclée). Selon l'Association canadienne pour la santé mentale, les troubles de l'alimentation sont liés à un taux de mortalité plus élevé que toutes les autres maladies mentales : de 10 à 20 pour cent des gens qui en sont atteints meurent de complications.

### Que peuvent faire les entraîneurs

**Limitez l'attention portée à la taille, la forme et le poids du corps :** Concentrez-vous plutôt sur de vrais indicateurs de la performance, tels que la vitesse, la puissance, l'habileté technique, le sens tactique ou les aptitudes mentales, dont l'effet sur le rendement global est direct, mesurable, positif et prouvé. Les entraîneurs devraient être conscients qu'organiser des pesées périodiques ou des tests de composition corporelle pour toute l'équipe peut avoir des conséquences néfastes sur les athlètes qui subissent déjà une pression énorme de performer.

**Ne faites pas de comparaison :** Les athlètes évoluent dans un environnement très compétitif, ce qui signifie qu'ils se comparent constamment à d'autres. Il est sain de tenter d'égaliser ou de dépasser l'excellente technique ou l'éthique de travail d'un autre athlète, mais il est malsain de « se comparer et désespérer » quand on compare son corps à celui d'un autre athlète. Les entraîneurs devraient éviter de parler de poids et de gras lorsqu'ils parlent de leurs athlètes ou d'eux-mêmes et faire en sorte que ce genre de comparaison ne fasse pas partie de la culture sportive de leur milieu d'entraînement. Si un de vos athlètes dit « Je me sens gros (ou grosse) », rappelez-lui que la graisse n'est pas un sentiment et encouragez l'athlète à partager ce qu'il ou elle ressent vraiment.

**Encouragez et adoptez de saines habiletés d'adaptation :** Veillez à ce que vos athlètes participent à des activités de détente, aient accès à un espace ou forum pour s'exprimer et qu'ils puissent parler à quelqu'un – au sein de votre programme ou à l'extérieur – lorsque la pression est trop forte.

**Sachez où trouver de l'aide :** Il existe des façons de traiter les troubles de l'alimentation. Certes, la guérison peut s'avérer un long processus, mais il est possible de surmonter ce genre de problème. Les ressources suivantes peuvent vous aider :

- *CorpsSensé*, un programme qui fait la promotion de l'image positive du corps chez les athlètes, est offert par le Centre canadien pour l'éthique dans le sport et la Fondation Sport pur. Il offre des ressources de formation pour les entraîneurs, les parents et les athlètes. [www.bodysense.ca](http://www.bodysense.ca) (site bilingue)
- *The National Eating Disorder Information Centre*, un organisme canadien sans but lucratif, peut vous aider en vous dirigeant vers des ressources, conseillers et consultants en éducation présents dans votre région et pouvant aider vos athlètes à risque. [www.nedic.ca](http://www.nedic.ca)

## QUELQUES DONNÉES SUR LES TROUBLES DE L'ALIMENTATION CHEZ LES ATHLÈTES

- Jusqu'à 70 pour cent des athlètes de haut niveau évoluant dans les sports comportant des catégories de poids sont au régime et adoptent des comportements alimentaires anormaux pour réduire leur poids avant une compétition.

(Oppliger et coll., 1996; Torstveit et Sundgot-Borgen, 2005)

- Une étude incluant la totalité des athlètes féminines de haut niveau en Norvège a révélé que 47,8 pour cent de ces athlètes souffrait de troubles de l'alimentation.

(Torstveit et coll., 2008)

- Une étude britannique sur les athlètes adolescents de haut niveau a recherché les causes d'une forte incidence de troubles de comportement alimentaire chez cette population. L'étude conclut que cela pourrait être lié à une pénurie d'entraîneurs sensibilisés à ces problèmes, à une plus grande conscientisation au fait qu'un faible pourcentage d'adiposité peut affecter la performance et au fait que certains entraîneurs disent à leurs athlètes de perdre du poids.

# Accroître la performance

AVEZ-VOUS CE QU'IL FAUT POUR ÊTRE UN RESPONSABLE  
DU DÉVELOPPEMENT DES ENTRAÎNEURS?

Kathy Brook



**Kathy Brook** est conseillère principale en entraînement avec l'Association canadienne des entraîneurs et travaille avec plusieurs sports afin de les aider à développer leur PNCE et leurs systèmes à l'intention des responsables du développement des entraîneurs. Elle est formatrice de personnes-ressources et formatrice d'évaluateurs et d'évaluatrices pour l'Association des entraîneurs de l'Ontario et Basketball Ontario. Elle collabore également sur la scène internationale avec l'International Council for Coaching Excellence à titre de membre du groupe de travail chargé du dossier des responsables du développement des entraîneurs.

**BEAUCOUP D'ATTENTION EST PORTÉE SUR LES ATHLÈTES QUI DEVIENNENT entraîneurs**, mais qui sont les personnes qui enseignent aux entraîneurs? Surtout, seriez-vous prêt à devenir l'un d'eux?

« Responsable du développement des entraîneurs » est le terme générique utilisé pour désigner les différentes fonctions se retrouvant au sein du Programme national de certification des entraîneurs (PNCE) de l'Association canadienne des entraîneurs et qui sont directement responsables du développement des entraîneurs; ces fonctions comprennent les suivantes : formateur ou formatrice de personnes-ressources, personne-ressource avancée, personne-ressource, formateur ou formatrice d'évaluateurs ou d'évaluatrices, évaluateur avancé ou évaluatrice avancée, évaluateur ou évaluatrice, mentor ou mentore et spécialiste de la matière. Selon l'International Council for Coaching Excellence (ICCE), les responsables du développement des entraîneurs « ne sont pas seulement des entraîneurs expérimentés ou des agents de transmission des connaissances en entraînement, ils ont aussi reçu une formation afin de développer, soutenir et stimuler les entraîneurs pour qu'ils continuent d'affiner et d'améliorer leurs connaissances et leurs habiletés afin d'offrir une expérience positive et fonctionnelle en sport pour tous les participants. » Les responsables du développement des entraîneurs doivent être tout autant des experts en enseignement que des experts en entraînement. Ils peuvent également posséder une expertise dans certaines disciplines, tels l'entraînement technique spécifique à un sport, la pédagogie de l'entraînement, les sciences du sport, la médecine sportive ou la psychologie du sport. Les responsables du développement des entraîneurs répondent aux besoins des entraîneurs en offrant et en animant un large éventail d'occasions formelles et informelles d'apprentissage qui visent l'autoresponsabilisation des entraîneurs en ce qui concerne leur propre développement continu. Les responsables du développement des entraîneurs enseignent aux entraîneurs comment apprendre et les amènent à réfléchir pour qu'eux-mêmes continuent d'apprendre tout au long de leur vie.

« Il n'existe pas de cheminement accéléré pour devenir un responsable du développement des entraîneurs », déclare Manon Landry Ouellette, directrice générale d'Entraîneur Nouveau-Brunswick. Les entraîneurs qui veulent devenir des responsables du développement des entraîneurs doivent être des experts dans leur propre champ. Le cheminement pour devenir un responsable du développement des entraîneurs (voir tableau) présente les occasions et les fonctions possibles offertes à ceux qui démontrent un intérêt et une propension pour le développement des entraîneurs.

Trois qualités importantes sont essentielles pour que les responsables du développement des entraîneurs puissent exécuter les tâches et avoir le comportement requis afin de remplir leur rôle : la connaissance du contexte sportif dans lequel ils sont appelés à travailler, des habiletés à agir comme facilitateur et un état d'esprit tourné vers la croissance et l'apprentissage tout au long de la vie.

## CHEMINEMENT

## RÔLE

### Les formateurs des responsables du développement des entraîneurs

sont des responsables du développement des entraîneurs très efficaces qui peuvent aussi :

- Donner une première formation aux responsables du développement des entraîneurs
- Soutenir les responsables du développement des entraîneurs avancés et les responsables du développement des entraîneurs au moyen de mentorat, de travail en équipe et de rétroaction
- élaborer des programmes de formation
- offrir une assurance de qualité des programmes
- évaluer les entraîneurs

### Les responsables avancés du développement des entraîneurs

sont des responsables du développement des entraîneurs efficaces et expérimentés qui peuvent aussi :

- personnaliser les programmes et les ateliers de formation d'entraîneurs
- offrir des occasions d'apprentissage informelles
- encourager un apprentissage autonome et continu
- offrir des programmes en équipe et soutenir les responsables du développement des entraîneurs
- garantir la qualité et la conformité des programmes et surveiller les programmes locaux
- évaluer les entraîneurs

### Les responsables du développement des entraîneurs peuvent :

- offrir des occasions formelles d'apprentissage via les programmes de formation d'entraîneur préconisés en y apportant certaines adaptations
- évaluer les entraîneurs

Source : Groupe de travail du développement des entraîneurs de l'ICCE

Le cheminement typique d'une personne qui désire devenir un responsable du développement des entraîneurs est le suivant :

**SÉLECTION :** Ce ne sont pas toutes les personnes qui possèdent l'expérience, les habiletés et la disposition leur permettant d'être efficaces en tant que responsable du développement des entraîneurs – c'est la raison pour laquelle un certain contrôle de la qualité doit être effectué lors du choix des personnes voulant devenir responsables du développement des entraîneurs.

**FORMATION :** Les candidats à la fonction de responsable du développement des entraîneurs doivent suivre une formation rigoureuse. Cette formation doit être la même partout au Canada. À cette fin, la formation suivante est exigée pour tous les responsables du développement des entraîneurs : formation de base du PNCE à l'intention des responsables du développement des entraîneurs, ateliers et formation spécifiques quant au rôle (y compris la microfacilitation et le microenseignement qui donne aux entraîneurs l'occasion de pratiquer leur prestation devant leurs pairs) et occasions de facilitation, d'enseignement et d'évaluation en équipe, avec un responsable du développement des entraîneurs expérimenté. La formation offerte donne aux entraîneurs l'occasion de voir comment ils peuvent mettre en pratique de nouvelles connaissances et de nouvelles idées dans leur contexte d'interaction. Lors des ateliers du PNCE, les entraîneurs peuvent pratiquer leurs habiletés dans un environnement sécuritaire.

**ÉVALUATION :** L'évaluation confirme que le responsable du développement des entraîneurs possède certaines habiletés importantes dans le développement des entraîneurs, telles des habiletés de communication et la capacité de créer un environnement positif de formation. L'évaluation doit tenir compte du cadre de pratiques éthiques en entraînement, tel que préconisé par le système sportif canadien.

Le travail d'un responsable du développement des entraîneurs peut être très gratifiant et dans les faits, il peut être tout aussi gratifiant que la pratique d'un sport ou d'œuvrer comme entraîneur. Cela donne l'occasion de faire une différence dans la vie des athlètes, tout en apprenant de nouvelles choses de la part d'excellents entraîneurs.

Communiquez avec votre organisme sportif sans tarder afin de voir comment vous pouvez devenir un responsable du développement des entraîneurs. Vous trouverez ces coordonnées au <http://coach.ca/annuaire-des-partenaires-s16628>.

## RÉCOLTER LES FRUITS DE SON TRAVAIL

### La satisfaction d'être un responsable du développement des entraîneurs

#### Barb Cooper

Professionnelle en chef au Mayfair Lakeshore Raquet Club, à Toronto

« Chaque fois que je donne un cours, j'apprends des participants et cela me donne l'occasion d'interagir avec des personnes provenant de milieux différents et offrant des expériences diverses. Donner ces cours me permet de grandir énormément – j'apprends continuellement.

J'aime le fait de pouvoir travailler avec d'autres entraîneurs et de les aider à trouver des façons différentes ou plus efficaces de faire les choses. Il est beaucoup plus facile d'avoir un impact sur un sport si vous pouvez influencer un grand nombre d'entraîneurs, car chaque entraîneur influence un grand nombre de jeunes qui pratiquent ce sport. En ce qui concerne le squash, les entraîneurs doivent savoir comment présenter ce sport de sorte que les gens aimeront le pratiquer de 4 ou 5 ans jusqu'à 80 ans et plus. C'est un sport que l'on peut pratiquer toute sa vie. Il se peut que nous côtoyions un ou deux champions au cours de notre vie, mais la plus grande partie de notre travail touche l'aspect récréatif et des gens qui veulent avoir du plaisir en pratiquant ce sport et en retirer le plus possible. »

#### Jill Brewer

Personne-ressource avancée à Terre-Neuve-et-Labrador

« Être une responsable du développement des entraîneurs est la façon pour moi de redonner à mon sport. C'est formidable de pouvoir travailler avec d'autres entraîneurs et de les aider à améliorer leurs habiletés. J'aime surtout l'aspect éducatif et interagir avec d'autres personnes adultes sur un sujet qui les passionne. Ils ont une très bonne compréhension de leur travail et échanger des idées avec des collègues me permet d'être impliquée en sport de manière significative. Et j'espère que ma contribution a un impact et améliore l'environnement sportif, ce qui à son tour a un impact positif sur les athlètes qui profiteront d'une meilleure expérience en sport. »

# Les appels interjetés par les athlètes : devez-vous vous chercher à aider?

COMMENT DÉTERMINER SI VOUS DEVEZ INTERVENIR EN FAVEUR DE VOTRE ATHLÈTE OU S'IL EST PRÉFÉRABLE DE S'ABSTENIR

Kevin Lawrie

**LES APPELS INTERJETÉS PAR LES ATHLÈTES PORTENT LE PLUS SOUVENT SUR DES** décisions de sélection faites par les organismes. L'athlète interjettera appel parce qu'il croit que les critères de sélection n'ont pas été respectés, lui refusant ainsi une place au sein de l'équipe, une participation à une compétition ou une nomination au programme d'aide aux athlètes. Lorsque nécessaire, l'athlète peut faire appel de la décision en utilisant la politique d'appel de son organisme ou en utilisant les mécanismes d'arbitrage du Centre de règlement des différends sportifs du Canada.

Dans certains cas, l'entraîneur peut aider l'athlète à faire appel, puisque l'entraîneur et l'athlète partagent les mêmes objectifs et le même destin. Mais l'entraîneur peut aussi choisir de se tenir à l'écart et laisser l'athlète s'occuper seul du processus ou avec l'aide d'un intermédiaire, tels un parent ou un avocat. Avoir un intermédiaire peut être la meilleure solution pour un athlète qui doit se concentrer sur son entraînement et qui doit aussi maintenir une relation positive avec ses coéquipiers.

Lorsque vient le temps de prendre une décision quant au meilleur rôle à jouer en tant qu'entraîneur, vous devez prendre en compte les mérites de l'appel, l'âge et la maturité de l'athlète, les souhaits des parents de l'athlète (plus particulièrement dans le cas d'athlètes plus jeunes), de votre relation avec les autres entraîneurs et athlètes et si l'appel concerne des aspects techniques pour lesquels vous auriez un niveau d'expertise élevé et pour lequel votre apport serait déterminant.

## Implication des entraîneurs : succès et échecs

Les entraîneurs qui ont agi en tant que représentants d'athlètes ont connu autant le succès que l'échec. Un exemple d'entraîneur qui a eu du succès est l'entraîneur d'athlétisme, Dave Scott-Thomas, de l'Université Guelph, qui a représenté son athlète, Eric Gillis, lors d'un appel fait auprès d'Athlétisme Canada, permettant à ce dernier d'être sélectionné et de participer aux Jeux olympiques de 2008.

Rachel Corbett, cofondatrice de Sport Law and Strategy Group de Toronto et gestionnaire de l'appel de Gillis, attribue le succès de l'implication de Scott-Thomas au fait qu'il connaissait à fond le processus d'appel, qu'il était confiant quant à ses affirmations et respectueux à l'égard du comité d'appel, du travail du gestionnaire et de l'ensemble du processus. « Il n'a pas exagéré ses revendications, déformé la vérité ou critiqué l'expertise des sélectionneurs d'Athlétisme Canada, déclare Corbett. Son approche et son discours respectueux ont fait de lui un partenaire apprécié d'un processus collaboratif de résolution de problème, ce qui est exceptionnel étant donné que les appels sont habituellement des processus hostiles. »



**Kevin Lawrie** travaille comme chercheur et rédacteur avec Sport Law & Strategy Group, une société-conseil opérant dans le domaine du sport amateur depuis plus de 20 ans. Il possède des diplômes en gestion du sport et en éducation et une maîtrise en sciences de la santé appliquées. Il est entraîneur certifié de Niveau 3 du PNCE en baseball.

Rachel Corbett a également été impliquée dans des situations où les entraîneurs ont critiqué l'organisme sportif et ses dirigeants et où les entraîneurs ont eu une approche éparpillée, « choisissant une approche qui met l'accent sur plusieurs petites erreurs plutôt que de se concentrer sur une ou deux erreurs majeures. Il est important de comprendre qu'un comité d'appel aura de la difficulté à trancher en faveur d'un plaignant qui est négatif, critique, agressif ou irrespectueux. »

Pour être un représentant d'athlète efficace, l'entraîneur doit connaître les critères de sélection dans leurs moindres détails et les erreurs qui ont pu être commises. Les appels suivent un processus rigoureux et se conformer à ces exigences offre les meilleures chances de succès en ce qui concerne les appels d'athlètes.

Les entraîneurs peuvent se retrouver face à un problème si l'appel implique un autre athlète qui perdrait sa sélection advenant une décision favorable à l'appel de l'athlète. Dans ces cas, les entraîneurs peuvent se retrouver dressés l'un contre l'autre. Dans d'autres cas, l'entraîneur peut même être en lien avec les deux athlètes, ce qui crée un dilemme. Quelquefois, l'entraîneur peut penser que l'appel n'est pas justifié et qu'il devrait aider l'athlète à bien comprendre ce qui convient le mieux pour lui et pour l'organisation. Maintenir un climat de coopération et des voies de communication ouvertes est important dans ces situations.

Lorsque les athlètes font appel d'une décision disciplinaire, les entraîneurs font face à un choix encore plus difficile quant à leur implication, puisqu'ils pourraient se retrouver dans la position peu enviable de devoir défendre ou banaliser des actions qui pourraient avoir nui à l'organisation. Si l'entraîneur ne s'implique pas, l'athlète pourrait alors se demander pourquoi l'entraîneur ne l'appuie pas. L'entraîneur doit être très prudent lorsque vient le temps de décider si, comment et quand intervenir lors d'appels disciplinaires.

Pour les entraîneurs, une bonne règle de base dans ces situations est de continuer d'être le meilleur entraîneur possible pour l'athlète. Ceci peut vouloir dire intervenir afin d'empêcher un athlète malavisé d'interjeter appel, de collaborer avec l'athlète et les autres parties pour essayer de trouver une autre solution au différend, d'aider l'athlète à formuler ses arguments ou d'agir comme le représentant principal de l'athlète. 

## HUIT CONSEILS DE LA PART D'UN PRO

L'entraîneur de cross-country, Dave Scott-Thomas, a représenté avec succès son athlète Eric Gillis lors d'un appel interjeté après que ce dernier ne fut pas sélectionné au sein de l'équipe d'athlétisme pour les Jeux olympiques de 2008. Il offre ces conseils :

- 1 Assurez-vous que l'athlète est émotionnellement prêt à affronter les exigences d'un processus d'appel.
- 2 L'entraîneur doit être tout à fait convaincu du mérite de l'appel et confiant de pouvoir prouver qu'une erreur a été commise.
- 3 Préparez-vous minutieusement pour l'appel, en colligeant les informations contextuelles, les données techniques et les indicateurs de performance.
- 4 Sollicitez le soutien d'autres personnes intéressées et compétentes et faites-les travailler avec vous en équipe.
- 5 Appuyez vos arguments sur des faits avérés qui sont en lien avec des questions légitimes.
- 6 Soyez honnête – acquiescez lorsque les faits ne soutiennent pas votre argumentation.
- 7 Comprenez bien que l'appel n'est pas de nature personnelle – vous devez être logique, guidé par vos principes, direct et dénué d'émotivité.
- 8 Soyez respectueux et professionnel – vous perdrez votre appel si vous perdez votre sang-froid.

# Coup de pouce à votre pratique d'entraîneur

Les meilleurs conseils de 17 entraîneurs canadiens à leurs collègues entraîneurs



## **ROB CHEREPUSCHAK**

Entraîneur, Red Sox de Regina, et directeur du personnel des joueurs, Ligue de baseball majeure de l'Ouest

*Entraîneur certifié de Niveau 3 du PNCE en baseball*

« Les entraîneurs doivent comprendre que les athlètes offrent leurs meilleures performances lorsqu'ils se concentrent sur le processus. En ce qui me concerne, c'est le désir que doit avoir l'entraîneur d'aider en premier lieu l'athlète à devenir une meilleure personne qui mène ce processus. Les entraîneurs doivent se préoccuper premièrement de la personne et ensuite de l'athlète. Afin de mettre en place une culture qui appuie cette approche, il est essentiel que l'entraîneur soit un modèle de comportement et développe la confiance que ses athlètes ont envers lui. Il n'existe pas d'outil plus important que la confiance. Lorsqu'une telle culture est mise en place, les limites du succès sont repoussées au maximum. »



## **NATALIE LUKIW**

Coordonnatrice des programmes pour entraîneurs et arbitres autochtones, SaskSport et Association des entraîneurs de la Saskatchewan

*Entraîneure certifiée de Niveau 2 du PNCE en volleyball*

« Pour moi, la partie la plus difficile de mon rôle d'entraîneure est de sélectionner les membres de l'équipe et d'en écarter certains. Confrontée à cette difficulté, j'encourage les jeunes à ne pas abandonner et à continuer d'essayer. Nous nous développons tous à des vitesses différentes, et même s'ils ne sont pas choisis pour faire partie de l'équipe maintenant, ils pourraient l'être plus tard. J'utilise quelquefois mon propre exemple de ne pas avoir été choisie pour faire partie de l'équipe en secondaire 2 et d'avoir éventuellement représenté le Canada au niveau international en volleyball en salle et en volleyball de plage. »



## **ALICIA VEY**

Entraîneure-chef et entraîneure de l'équipe junior, Mount Pearl Synchro, Mount Pearl, Terre-Neuve-et-Labrador

*Entraîneure formée en Compétition – Introduction du PNCE en nage synchronisée*

« Faites en sorte que tout soit positif, encourageant et amusant, tout en instaurant un engagement fort envers l'excellence. Il peut être difficile pour des entraîneurs œuvrant au sein d'un petit club de maintenir bien présents le plaisir et les aspects sociaux du sport face aux exigences du haut niveau et la nécessité de conserver les athlètes. Bien que mes athlètes travaillent très fort, il est essentiel de les encourager constamment et de leur offrir des rétroactions positives accompagnées de critiques constructives. Elles sont plus réceptives à recevoir des corrections et des rétroactions si nous avons une attitude positive et elles ont tendance à travailler plus fort si elles savent que leurs efforts sont appréciés. »



### LUKAS STRITT

Entraîneur-chef, équipe masculine, Campia Gymnastics, Terre-Neuve-et-Labrador

*Entraîneur certifié de Niveau 3 du PNCE en gymnastique artistique masculine, de Niveau 2 en gymnastique artistique féminine et de Niveau 2 au trampoline*

« Par sa nature même, le travail de l'entraîneur est introspectif. La capacité pour un entraîneur de réfléchir de manière créative, imaginative et à l'occasion autocritique face à sa pratique d'entraîneur est une composante importante d'un travail efficace et de développement personnel en tant qu'entraîneur. Le travail d'entraîneur est également une activité de résolution de problèmes. Un aspect important d'un travail accompli avec succès par l'entraîneur est la volonté d'essayer différentes choses et de considérer l'échec comme un défi. Un de mes objectifs est d'essayer différentes approches dans l'enseignement d'une habileté et de trouver des façons d'adapter les séances d'entraînement afin de combler les différents besoins des différents athlètes. »



### LISA DAVISON

Fondatrice et coordonnatrice, Académie de badminton Shuttlesport North Central, Prince George, Colombie-Britannique

*Entraîneure certifiée de Niveau 2 du PNCE en badminton*

« Même si vous n'êtes pas à l'aise avec quelque chose, essayez-la. Fiez-vous à votre instinct et n'ayez pas peur d'essayer quelque chose de nouveau. Appuyez-vous sur une base de connaissances avec lesquelles vous êtes à l'aise et, à mesure que les besoins de vos athlètes et que votre confiance augmentent, multipliez vos outils d'entraîneur. Utilisez les ressources disponibles dans votre communauté pour combler vos lacunes, par exemple en organisant des ateliers traitant de la préparation physique ou de la préparation mentale. Il n'est pas nécessaire d'être un expert dans tous les domaines. Il est également important de savoir lorsqu'il est le temps de faire des changements et de vous renouveler. La pensée critique constitue une excellente façon de reconnaître vos succès, apprendre de vos moments difficiles et faire en sorte de vous assurer que vous suivez la direction choisie. Vous ne serez efficace que si vous êtes un entraîneur heureux et équilibré. »



### LAURIE WACHS

Entraîneure-chef, Club de nage synchronisée Saskatoon Aqualenes, et directrice de haute performance, Synchro Saskatchewan

*Entraîneure certifiée de Niveau 3 du PNCE en nage synchronisée*

« Mettez en place une vision et une culture d'équipe qui font que vous et tous vos athlètes êtes passionnés de vous présenter aux séances d'entraînement. Dans notre club, notre modèle en ce qui concerne la vision est Yoda, personnage bien connu de Stars Wars. Tous les membres de notre club font leur sa citation célèbre : « Fais-le, ou ne le fais pas, mais il n'y a pas d'essai. » Lorsque la saison commence, nous montrons la séquence où Luke Skywalker utilise la force et la pensée positive pour sortir son vaisseau de l'étang. Nous avons des bannières et des mascottes de Yoda pour nous rappeler d'utiliser chaque jour la force qui est en nous pour atteindre nos objectifs. Il est également important, sur une base régulière, de récompenser et de reconnaître publiquement les personnes et leurs réalisations. Lorsqu'une nageuse de notre club fait preuve d'un mode de pensée de type « Fais-le » ou de type « côté lumineux/utilisation de la force » en opposition à un mode de pensée de type « côté obscur », elle reçoit un distributeur de bonbons Pez à l'effigie de Yoda. À la fin de chaque séance d'entraînement, nos athlètes, jeunes et moins jeunes, sont contentes d'avoir bien fait et excitées de recevoir les Pez qu'elles ont mérités. Nous avons aussi un prix de l'athlète du mois décerné à une nageuse qui incarne les valeurs jugées importantes par les athlètes du club dans l'atteinte de leurs objectifs, tels la discipline et le travail d'équipe. Avoir une vision et une culture d'équipe envers lesquelles chaque nageuse, chaque entraîneure et chaque bénévole se sont engagés incite tous nos membres à se donner corps et âme envers notre club. Ils se voient faisant partie d'un plus grand ensemble et grâce à cela, rien ne peut nous arrêter. »



### JEAN-PHILIPPE BÉLAÏR

Entraîneur-chef, National Midget Espoir, Montréal

*Entraîneur certifié de Niveau 3 du PNCE en hockey et de Niveau 1 en soccer*

« Vous n'êtes pas l'entraîneur d'une équipe, vous êtes l'entraîneur de plusieurs individus différents. Chaque joueur veut sentir qu'il est important, et pour atteindre cet objectif, l'entraîneur doit s'adapter à chaque joueur. Lorsque vous réussissez ceci, les joueurs mettront l'équipe en premier, car ils savent qu'ils peuvent vraiment faire la différence. »



### **BARRY MORRISON**

Entraîneur-chef, Association de soccer du district de Fredericton, Nouveau-Brunswick

*Entraîneur certifié de Niveau 4 du PNCE en soccer*

« Élaborez vos séances d'entraînement de façon à ce que vous soyez motivé de les diriger. Ceci ne veut pas dire offrir uniquement des activités amusantes ou des activités que vous aimez faire; sortez de votre zone de confort en essayant de nouvelles choses ou en utilisant des méthodes d'entraînement différentes. Lorsque vous trouvez excitant de diriger votre séance d'entraînement, vous apportez plus d'énergie, plus de passion et plus de plaisir pour tous les aspects de la séance. Croyez-le ou non, les athlètes de tous âges savent si l'entraîneur est excité par ce qu'il fait et cela déteint sur eux. »



### **ALLISON KIRBY**

Entraîneur-chef, Centre d'entraînement de gymnastique Cygnus, St. John's, Terre-Neuve-et-Labrador

*Entraîneuse certifiée de Niveau 2 du PNCE en gymnastique artistique féminine*

« Lorsque la frustration s'installe, que vous êtes près d'abandonner ou que vous ne vous sentez pas apprécié à votre juste valeur, rappelez-vous toujours que vos athlètes ont besoin de vous. À cause de vous, ils sont plus forts. À cause de vous, ils ont appris comment persévérer. À cause de vous, ils savent qu'avoir des attentes élevées envers eux-mêmes fait que de bonnes choses arrivent dans leur vie. À cause de vous, ils ont confiance en leur capacité de se relever chaque fois qu'ils trébuchent. Vous êtes essentiel et vous êtes important. Ne l'oubliez jamais! »



### **CATHARINE EDWARDS**

Entraîneuse, Club de synchro Nanaimo Diamonds, et coordonnatrice de programme, PacificSport, Nanaimo, Colombie-Britannique

*Entraîneuse certifiée de Niveau 3 du PNCE en nage synchronisée*

« Ce que j'aime le plus de mon rôle d'entraîneuse est les relations que j'ai développées avec mes athlètes et leur famille. Oui, il est certes formidable d'avoir une équipe championne ou des athlètes qui brillent sur le podium. Mais il n'y a rien de plus agréable que de voir une athlète reconnaître en moi sa première entraîneuse, qu'elle pense à moi chaque fois qu'elle nage son solo et que, bien qu'elle soit maintenant une Olympienne, mon opinion sur sa performance est encore importante pour elle. Dans les moments difficiles, c'est ce qui fait que cela en vaut la peine. »

### **CYRIL DORGIGNE**

Entraîneur-chef, équipe junior, Water Polo Canada, et entraîneur-chef provincial et directeur administratif, Water Polo Saskatchewan

*Entraîneur de compétition certifié du PNCE en water-polo*

« Nous savons tous que le mouvement parfait, le geste parfait, la technique parfaite et la tactique parfaite ne se produiront jamais au même moment. Ceci n'est pas notre objectif en tant qu'entraîneur. Au lieu de cela, ayez l'idée parfaite de ce que vous voulez que vos athlètes accomplissent, du plus petit détail du plus petit geste, au plus petit détail de l'ensemble du projet, et cherchez à atteindre cet objectif le plus parfaitement possible. C'est seulement grâce à cette approche que vous pourrez évaluer la direction dans laquelle vous êtes engagé et faire les changements qui vous apparaîtront évidents dans votre cheminement vers la perfection. »

### **COLIN WALKER**

Président et chef de la direction, Sportscan Corp., Ottawa, Ontario

*Entraîneur certifié du PNCE en basketball, hockey, soccer et volleyball*

« J'ai trois conseils à donner. Premièrement, aimez le fait de vous présenter à l'entraînement chaque jour. Avoir la chance d'aider un jeune athlète à se développer est un privilège tellement incroyable. Deuxièmement, continuez d'apprendre tout au long de votre vie et soyez à l'affût des nouvelles tendances et des innovations. Mon approche concernant l'entraînement physique, les séances d'entraînement et la gestion des matchs est complètement différente de ce qu'elle était lorsque j'ai commencé comme entraîneur il y a près de 30 ans. Finalement, ayez un plan saisonnier qui s'harmonise avec le plan de développement de cinq ans de l'athlète; il est important de se rappeler que l'athlète peut être avec vous pour une année seulement, mais que son cheminement sera beaucoup plus long. »

### **CINDY TYE**

Entraîneuse, Programme de haute performance, Soccer Nouvelle-Écosse, et entraîneuse-chef, équipe féminine U15, Nouvelle-Écosse

*Entraîneuse certifiée de Niveau 1 du PNCE en soccer*

« Un entraîneur m'a déjà dit : ne confonds pas activité et apprentissage. Voilà un conseil précieux lorsque vient le temps de préparer une séance d'entraînement. Lorsque je planifie mes séances d'entraînement, j'essaie de suivre les simples directives suivantes :

1. Fixez un objectif. Informez les joueurs de ce que vous cherchez à accomplir.
2. Impliquez-les rapidement. J'aime les échauffements ayant un rythme soutenu et amusants.
3. Faites en sorte que tous vos éducatifs sont pertinents et en lien avec les situations de match.
4. Disputez un match pour terminer le tout. Je cherche à ce que ce soit toujours rapide, coulant et amusant. »



### SUZANNE CHAULK

Entraîneuse, The Coven WRFC et région de l'Est de l'Ontario pour le programme Highway to High Performance 7s de Ontario Rugby.

*Entraîneuse certifiée de Niveau 4 du PNCE en rugby*

« La plupart des entraîneurs ont un recueil d'expressions qui reflètent leur philosophie comme entraîneur et leur style de jeu préféré. Une que j'utilise souvent est la suivante : Les erreurs sont tout simplement des opportunités déguisées. Autant le rugby est exigeant physiquement, il l'est encore plus mentalement, ce qui veut dire que la prise de décision et la capacité de résoudre des problèmes sont les atouts les plus importants de la boîte à outils d'un athlète. Je suis une fervente partisane du jeu non structuré; imposer trop de structures enseigne seulement à vos athlètes comment exécuter vos décisions et ne sert pas à leur enseigner comment prendre leurs propres décisions. Toutefois, le processus pour apprendre à prendre de bonnes décisions demande aux athlètes de prendre des risques et de gérer les erreurs qui pourraient en résulter. Rien de ceci n'est possible à moins de leur fournir un environnement où ils peuvent non seulement se tromper en toute sécurité, mais où les erreurs sont vues comme des occasions d'apprentissage. Encourager les athlètes à prendre des risques, à prendre des décisions et à régler des problèmes en jeu leur donnera la possibilité de devenir des citoyens capables de faire preuve de pensée critique dans tous les aspects de leur vie. »

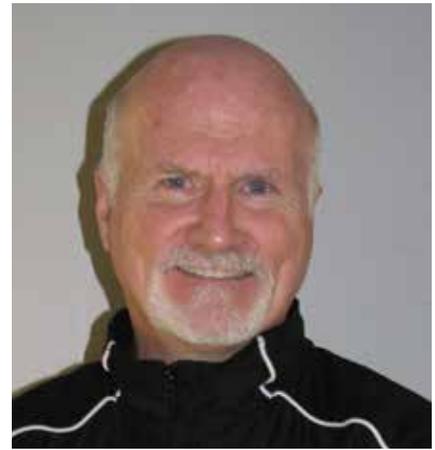


### JODI GRAM

Entraîneuse-chef, Équipe de l'Ontario (basketball-femmes), et analyste de la performance, équipe nationale féminine cadette

*Entraîneuse certifiée en Compétition – Introduction – Apprendre à s'entraîner du PNCE en basketball*

« Si je suis un exemple des choses que notre équipe juge importantes pour notre culture d'équipe, alors je peux en toute confiance exiger une responsabilisation quant à leur rôle de la part de mes joueuses et de mon personnel d'entraîneurs. Je me pose donc les questions suivantes : Est-ce que je me présente tôt aux entraînements, bien préparée et pleine d'énergie, laissant de côté les distractions extérieures et contrôlant ce que je peux contrôler? Comment ai-je réagi à notre dernière mauvaise performance et comment suis-je passée à l'étape suivante? Ai-je bien rempli mon rôle pour m'approprier cette performance, en tirer des leçons et planifier afin de nous améliorer? Est-ce que je poursuis un objectif qui est orienté vers des actions concrètes et qui peut être mesuré? Est-ce que je suis à l'écoute de mes joueuses et de mon personnel d'entraîneurs, les questionnant continuellement et explorant ou mettant en œuvre les idées qu'ils proposent. »



### LARRY SADLER

Entraîneur et directeur, SmartGoalie, Toronto, Ontario

*Entraîneur certifié de Niveau 2 du PNCE en hockey*

« Le savoir en entraînement ne constitue pas une propriété exclusive pour quiconque. Néanmoins, je connais des entraîneurs qui empêchent les autres entraîneurs de filmer leurs séances d'entraînement, de peur qu'ils puissent leur « voler » quelque chose. Les connaissances sont comme un bon repas, c'est meilleur partagé. Redoutez de devenir un « expert », au risque de penser tout connaître. Les bons entraîneurs sont conscients qu'en ce qui concerne le savoir, il est impossible de tout savoir, il faut toujours continuer d'apprendre, il faut toujours se remettre en question. Au cours des cinq dernières années, je me suis rendu en Finlande pour étudier tout ce qui touche les gardiens de but. Ma première visite m'a fait voir que mes connaissances antérieures étaient incomplètes et tout simplement fausses. Conséquemment, j'ai redessiné mon programme au complet et chaque jour, je le peaufine. »



### BILL LAING

Entraîneur-chef, Club de snowboard Northern Edge, Mackenzie, Colombie-Britannique

*Entraîneur certifié de Compétition – Introduction du PNCE en snowboard, vitesse*

« Conservez un équilibre entre votre implication comme entraîneur et votre vie personnelle. Regardez en vous-mêmes et souvenez-vous pourquoi vous êtes devenu un entraîneur. Ceci vous aidera à maintenir votre passion bien vivante et à la soutenir dans le futur. »

# VISER LE SOMMET

Allison McNeill, entraîneure de basketball renommée, a agi comme mentore pour une génération d'entraîneures, y compris Lisa Thomaidis, l'actuelle entraîneure-chef de l'équipe nationale du Canada

Lori Ewing

Allison McNeill en rit maintenant, mais à ses débuts comme entraîneure-chef de l'équipe nationale féminine du Canada en basketball, elle ne trouvait pas ça drôle. Elle se souvient de plusieurs occasions, immédiatement avant le début d'un match international, où les arbitres venaient au banc pour saluer l'entraîneur-chef et passaient droit devant elle et Lisa Thomaidis, son adjointe à l'époque, pour se diriger directement vers son mari, Mike, qui était aussi un de ses adjoints. « Mike pointait alors dans ma direction et disait : C'est elle l'entraîneure-chef, tout en hochant de la tête », raconte McNeill.

Fait rare pour l'époque, McNeill était à la tête d'un sport qui était, et l'est encore, dominé par les hommes. Au Championnat du monde féminin de basketball de 2006, seulement trois équipes (les États-Unis, l'Australie et le Canada) avaient une entraîneure-chef, et McNeill était l'une d'elles. Aux Mondiaux de 2010, il y avait seulement l'Australie et le Canada. Deux années plus tard, aux Jeux olympiques à Londres, c'était les deux mêmes équipes.

Lorsque McNeill a pris sa retraite de l'équipe nationale du Canada, après les Jeux olympiques à Londres et après plus de dix années en poste, Thomaidis a été embauchée pour la remplacer après un concours de recrutement international mené par Canada Basketball. Cette démarche donne au Canada une longueur d'avance en ce qui concerne les entraîneures de basketball. Les deux croient fermement en la valeur du mentorat auprès

des jeunes entraîneures et cette démarche assurera « une transition harmonieuse qui sera avantageuse pour le programme », ajoute McNeill.

Cette transition était toute naturelle, puisque Thomaidis avait été pendant longtemps l'adjointe de McNeill. Avec Mike McNeill, le trio avait hérité d'un programme moribond et en avait fait un programme respecté, avec deux présences consécutives à des championnats du monde et une participation aux quarts de finale à Londres. De plus, ce trio constituait un solide noyau d'entraîneurs. « Nous trois formons un super duo », blague Thomaidis.

## Objectif : Être entraîneure

McNeill et Thomaidis ont su toutes deux très tôt qu'elles voulaient faire carrière comme entraîneures. Maintenant âgée de 54 ans, McNeill a joué au basketball à l'école secondaire à Salmon Arm, en Colombie-Britannique, gagnant 89 matchs consécutifs et deux titres provinciaux consécutifs au sein d'une équipe qui alignait Bev Smith, intronisée au Temple de la renommée du basketball canadien. McNeill a ensuite porté les couleurs de l'Université Laurentienne, à Sudbury, en Ontario, puis à l'Université de l'Oregon, où elle a pris conscience, pour la première fois, de son amour pour l'entraînement en travaillant à des camps de basketball.

La carrière d'entraîneure de Thomaidis, 42 ans, a connu un début similaire, soit en travaillant à des camps à l'Université

McMaster, à Hamilton, en Ontario. En tant que joueuse avec les Marauders de McMaster, elle a été nommée à trois reprises sur l'équipe d'étoiles de Sports interuniversitaires de l'Ontario, avant de traverser l'Atlantique pour jouer professionnellement en première division grecque. De retour au pays l'été, elle a agi comme entraîneure avec Basketball Ontario, puis a été nommée entraîneure-chef de l'équipe féminine des Huskies de l'Université de la Saskatchewan, bien qu'elle n'eut obtenu son diplôme universitaire que deux années auparavant. « Ils ont couru un risque en engageant quelqu'un de nouveau et sans expérience. Ça vraiment bien fonctionné en ce qui me concerne », dit-elle. Au cours des 14 années qui ont suivi, Thomaidis a transformé les Huskies en une équipe qui a occupé régulièrement une place dans le top 10 de Sport interuniversitaire canadien.

Après plus d'une décennie ensemble derrière le banc, nous pourrions penser que McNeill et Thomaidis ont la même approche. Bien qu'il y ait des similitudes, les deux étant de bonnes communicatrices qui sont soucieuses des joueuses, elles ont néanmoins leur propre style comme entraîneures. « Nous avons travaillé intensément pour établir une certaine façon de jouer, un certain comportement et un certain type de joueuse », dit McNeill à propos de son association avec Thomaidis. « Nous étions très concertées de sorte que tout ce que nous faisons, elle y croyait aussi. Je sais qu'elle apportera des changements, mais ce sera pour le mieux. »



PHOTO : CANADA BASKETBALL

Allison McNeill (à gauche) et Lisa Thomaidis

McNeill démontre davantage sa passion pour le basketball. Par exemple, au cours des deux années précédant la qualification pour les Jeux olympiques à Londres, elle a utilisé les chiffres « 2012 » pour tous ses mots de passe pour ses transactions bancaires et pour ses courriels. Par contre, Thomaidis affirme que son approche est plus pratique. « Il est évident qu'Allison est très passionnée. En ce qui me concerne, j'affiche un peu plus de retenue et je suis quelque peu introvertie. Je suis un peu plus noir ou blanc, très logique, dit-elle. Les équipes que j'entraîne seront mieux préparées et plus intelligentes que leurs adversaires. C'est de cette façon que mes équipes ont connu du succès : nous

jouons intelligemment et nous sommes bien préparées. J'espère que lorsque les joueuses [de l'équipe nationale] embarquent sur le court, elles savent qu'elles ont tout ce qu'il faut pour connaître le succès. »

Malgré le fait qu'elles soient toutes deux entraîneuses de Niveau 4 du PNCE, les deux sont d'accord pour dire qu'un entraîneur n'arrête jamais d'apprendre. McNeill a mis en place le Women's Coaching Circle en Colombie-Britannique en 2009 afin d'offrir aux entraîneuses de basketball l'occasion d'interagir et d'apprendre auprès d'entraîneuses et de personnes-ressources plus expérimentées.

Elle blague en racontant comment toutes les vacances prises par elle et Mike se

déroulent toujours à un camp d'entraînement quelconque, avec un ou deux jours de golf, lorsque possibles. Elle se fait un devoir de participer à un tel camp chaque printemps et chaque automne. Un de ces voyages s'est fait à un camp, à Las Vegas, qui regroupait plus de 200 entraîneuses de la NBA et de la NCAA; ce fut mémorable, puisqu'elle était la seule entraîneuse du groupe.

#### **Le besoin d'entraîneuses**

McNeill déclare que plus l'on progresse vers les plus hauts niveaux en sport, moins il y a d'entraîneuses. En plus de la rareté de femmes aux niveaux supérieurs, elle s'interroge sur la justification de certaines

# McNeill : Un héritage exceptionnel

## Chef de file pour une nouvelle génération d'entraîneures

Allison McNeill a mérité le Prix Geoff Gowan, remis par l'Association canadienne des entraîneurs, pour sa contribution au développement des entraîneurs et son héritage est présent sur les bancs d'équipes de basketball de l'Australie jusqu'en Allemagne. Grâce à McNeill et Lisa Thomaidis, le Canada verra une autre génération d'entraîneures suivre le chemin tracé par ces deux pionnières.

Joueuses de l'équipe canadienne qui sont maintenant entraîneures :

- Claudia Brassard : entraîneure du Townsville Fire, à Townsville, en Australie
- Nikki Johnson : entraîneure du Theo-Koch-Schule, en Allemagne, et sera adjointe de l'équipe nationale allemande cet été
- Jordan Adams : entraîneure adjointe à l'Université Pepperdine, à Malibu, en Californie
- Kaela Yuen (née Chapdelaine) : entraîneure de l'équipe féminine au Mercer Island High School, à Seattle
- Kadie Riverin : entraîneure du développement des habiletés à l'Université Ryerson, à Toronto
- Alisha Tatham et Tamara Tatham : responsables de camps de basketball en Ontario
- Carrie Watson : entraîneure adjointe à l'Université de la Colombie-Britannique
- Megan Pinsky : entraîneure adjointe à l'Université de l'Alberta
- Courtney Pilypaitis : entraîneure adjointe à l'Université du Vermont
- Leanne Evans : entraîneure adjointe à l'Université de Victoria

## Prendre la parole

### Comment McNeill a surmonté sa peur de prendre la parole en public

Allison McNeill est une conférencière élocuente recherchée qui s'est adressée à des auditoires se chiffrant par centaines.

Il est difficile de croire qu'elle était tellement gênée à une certaine époque qu'elle avait peur de s'adresser à ses coéquipières.

McNeill était en troisième année à l'Université de l'Oregon lorsqu'elle a confronté, pour la première fois, sa peur de prendre la parole en public, en demandant à ses entraîneurs si elle pouvait faire une présentation à l'équipe. Elle s'est préparée pendant quatre heures pour une présentation qui a duré moins de dix minutes.

Au cours des quelque 30 années et plus qui ont suivi cette présentation, McNeill est devenue l'une des plus populaires conférencières du sport au Canada, spécialiste de la motivation. Elle prononce environ une douzaine de conférences par année, à des auditoires avoisinant 800 personnes lors de certaines occasions.

Sa confiance au lutrin lui vient d'un cours sur la prise de parole en public qu'elle a suivi à l'Université Simon Fraser et aussi de son évolution en tant qu'entraîneure.

« Plus vous en faites, plus votre confiance augmente, dit-elle. Et à mesure que vous gagnez en expérience, vous avez plus de connaissances à partager. »

fautes techniques décernées par les arbitres et croit que certaines l'étaient parce qu'elle était une entraîneure qui n'avait pas peur de se faire entendre. « J'ai rarement eu de fautes techniques, mais lorsque j'en ai eu, c'est lorsque je me suis levée debout et que je me suis fait entendre. Et quelquefois, il s'agissait peut-être d'un arbitre masculin qui, sur la scène internationale, n'aimait pas voir une petite dame le confronter et japper après lui », dit-elle en riant.

Mais trêve de plaisanterie, McNeill dit qu'il n'est pas facile d'être une entraîneure. Elle et Mike se sont assurés d'agir comme mentors auprès de Thomaidis à partir du premier jour où elle s'est jointe à eux sur le banc de l'équipe canadienne. « Je pense que les entraîneures sont souvent plus critiquées et je ne sais pas pourquoi. [Certains disent] que nous ne sommes pas qualifiées, ou que nous avons eu le poste parce que nous sommes des femmes. Mais ce n'est pas vrai. Pour obtenir un poste, nous devons être très qualifiées. » Le ratio disproportionné d'entraîneurs masculins par rapport aux entraîneures féminines est malheureux, acquiesce Thomaidis. « Je pense que les femmes apportent un point de vue et une approche complètement différents en entraînement. Et je crois que si vous ne voyez pas des femmes dans des postes d'entraîneures, vous ne verrez pas cette profession comme viable; vous ne la verrez pas comme une chose que vous pouvez faire. »

McNeill, qui possède plus de 30 années d'expérience comme entraîneure, affirme qu'elle a été chanceuse de pouvoir compter sur des mentors et des mentores exceptionnels, tel le regretté Joe Kupkee, son entraîneur à l'école secondaire à Salmon Arm qui « exigeait beaucoup, mais dont vous saviez qu'il se souciait vraiment de vous. » Il y a également eu Bev Bland, sa prédécesseure à l'Université Simon Fraser et Kathy Shields, qui a occupé pendant longtemps le poste d'entraîneure à l'Université de Victoria.

Maintenant, plusieurs femmes peuvent compter sur McNeill et Thomaidis pour être leur mentore et elles suivent le chemin qu'elles ont tracé. Et Thomaidis d'ajouter : « Beaucoup de gens vraiment formidables ont redonné à notre sport. »

*Lori Ewing est journaliste sportive avec La Presse Canadienne*

# PRENDRE LA BONNE DÉCISION

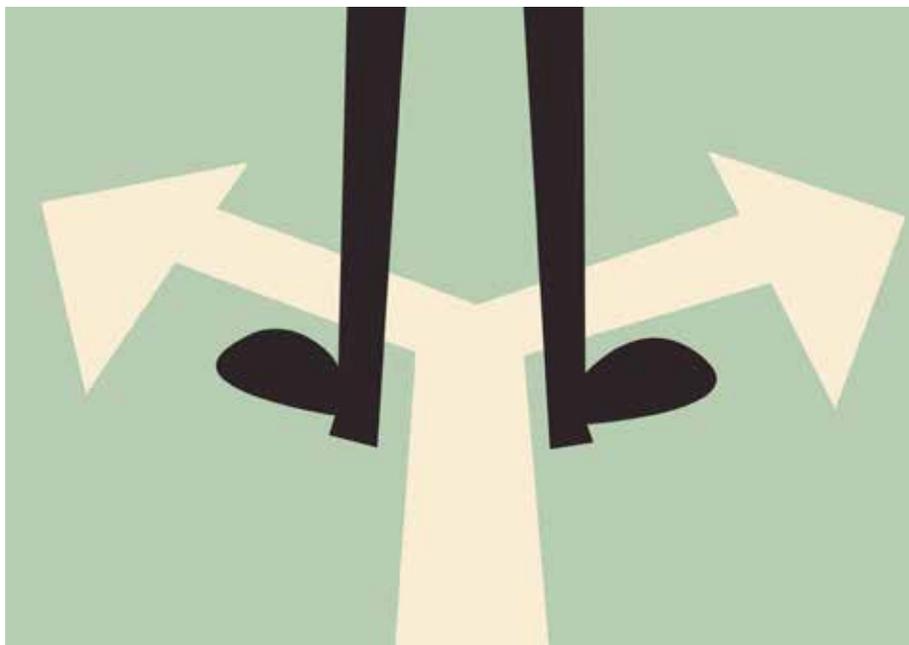
## Comment les entraîneurs peuvent apprendre à aborder les décisions d'ordre éthique

Anne Bokma

Des athlètes incités à jouer lorsqu'ils sont blessés, des arbitres partiaux donnant des punitions injustes, des parents essayant de soudoyer l'entraîneur pour que leur enfant ait sa place dans l'équipe, des étoiles sportives consommant des substances dopantes ou manipulant l'équipement dans l'espoir de rehausser leur performance, des équipes acceptant de perdre un match pour rencontrer une équipe moins menaçante lors de la ronde suivante — le monde sportif regorge d'exemples de conduites à l'éthique douteuse. En tant qu'entraîneur, il est important de pouvoir identifier les situations problématiques de ce genre, mais il est encore plus important de savoir que faire lorsqu'elles surviennent.

Pour les entraîneurs, aborder les dilemmes d'ordre éthique peut correspondre à s'avancer sur un terrain glissant, dit Cyndie Flett, anciennement vice-présidente de la recherche et du développement à l'Association canadienne des entraîneurs (ACE). « Normalement, ce ne sont pas les choses directement propres au sport, comme leur expertise technique ou tactique, qui mettent les entraîneurs dans des situations problématiques — ce sont les dilemmes d'ordre éthiques nécessitant des aptitudes de résolution de problèmes : ils peuvent entraîner le plus de stress et être à l'origine de défis sérieux avec les parents, les membres du conseil d'administration ou les athlètes. J'ai vu des entraîneurs quitter d'eux-mêmes ou perdre leur poste à cause de ce genre de situation. »

Les entraîneurs souhaitant apprendre comment aborder tous genres de situations d'ordre éthique devraient suivre l'atelier *Prise de décisions éthiques*, un module fondamental du Programme national de certification des entraîneurs (PNCE) offert par l'ACE. L'atelier aide les entraîneurs à identifier les implications légales, éthiques et morales de situa-



tions complexes rencontrées dans les sports individuels et d'équipe.

Au cours de l'atelier d'une durée de trois heures et demie, les participants interagissent avec une personne-ressource spécialisée et avec d'autres entraîneurs, participant à un processus d'apprentissage personnalisé axé sur l'application pratique d'un processus de prise de décisions éthiques en six étapes. « Ce module est la référence par excellence pour les entraîneurs souhaitant améliorer leurs aptitudes en matière de prise de décisions éthiques, ajoute Flett. Il les aidera à aborder de façon plus confiante le choix d'une marche à suivre pour résoudre des problèmes. Et les compétences et habiletés acquises sont transférables — en effet, ils peuvent avoir recours à ce processus en six étapes dans leur rôle d'en-

traîneur, leur milieu de travail ainsi que leur vie personnelle et familiale. »

L'ACE offre d'autres modules en guise de suivi à l'atelier *Prise de décisions éthiques*, permettant d'approfondir les notions de cet atelier : *Mieux agir*, enseigne aux entraîneurs comment mettre à la disposition de leurs athlètes un milieu d'entraînement et de compétition sûr et à l'ambiance positive; *Diriger un sport sans dopage* aide les entraîneurs à exercer leur leadership auprès de leurs athlètes en ce qui concerne la lutte contre le dopage.

Pour vous inscrire à l'un de ces programmes et obtenir davantage de renseignements, communiquez avec votre représentant provincial ou territorial de la formation des entraîneurs (<http://www.coach.ca/-p140497>).

# Que feriez-vous?

Deux entraîneurs affrontent chacun un scénario à dimensions éthiques. Voyez comment ils réagissent.



**MARCEL LACROIX**  
Directeur associé du sport,  
Université de Calgary.  
Spécialiste de l'entraînement olympique,  
Comité olympique canadien.

Un patineur en difficulté reprend contact avec son ancien entraîneur, pensant que ce dernier serait peut-être davantage capable de l'aider à améliorer sa performance que son entraîneur actuel. Comment l'ancien entraîneur devrait-il aborder la situation?

Voici le scénario vu de la perspective du patineur : « Je suis revenu des sélections

nationales de patinage de vitesse conscient qu'il me faudrait faire des changements si je voulais sauver ma saison. Je suis donc retourné voir la personne qui m'a aidé à connaître du succès par le passé. J'ai communiqué avec mon ancien entraîneur pour qu'on parle de pourquoi je ne patine pas comme je devrais le faire. J'ai décidé que s'il m'offre une place dans son groupe d'entraînement, je vais y aller et ça va tout arranger.

Quand je m'assois avec mon ancien entraîneur et commence à lui expliquer que ça ne clique pas avec mon entraîneur actuel, que je ne supporte pas les personnes de mon groupe d'entraînement, que je m'ennuie du temps où je patinais avec lui et que je sais très bien que ce que je fais en ce moment, ça ne marche pas, il m'écoute patiemment. Je ne vais pas jusqu'à lui demander si je peux me joindre à son groupe parce que je veux que ce soit lui qui me dise qu'il peut me faire aller plus vite et qu'il veut être mon entraîneur, et on pourra alors se mettre au travail. Mais il ne le fait pas. Au lieu, il me demande si je suis plus fort que jamais. Et je réponds que je le suis. Il me demande si mon endurance est meilleure que jamais. Et je réponds qu'elle l'est. Quand il me parle de ma technique, je lui dis qu'elle s'est empirée depuis que je ne suis plus son athlète. C'est à ce moment-là que je pense qu'il va me dire qu'il peut régler mes problèmes

techniques si on travaille ensemble, mais au lieu, il me demande pourquoi je pense que ma technique n'est pas ce qu'elle devrait être. Je m'impatiente et tout ce que j'arrive à dire c'est que mon entraîneur actuel ne m'aide pas comme il le devrait.

Mon ancien entraîneur sourit et m'explique que depuis que je fais partie d'un groupe d'élite, je suis plus fort et en meilleure forme que jamais. Il dit que je travaille maintenant avec un entraîneur qui veut sincèrement que j'aille plus vite et que c'est de ma faute si je n'arrive pas à aller plus vite. On continue à parler pendant un bon moment et, même si je suis déçu de ne plus m'entraîner avec lui, je me rends compte qu'il a raison et que je voulais tout simplement que quelqu'un d'autre règle mes problèmes. En acceptant que ce problème est le mien, au lieu de me frustrer et de me fâcher avec mon groupe et mon entraîneur, je peux reprendre le contrôle et m'engager à m'améliorer.

Depuis ma rencontre avec mon ancien entraîneur, une transformation phénoménale s'est produite dans ma façon de patiner. De petits changements au niveau de ma technique et des changements d'attitude majeurs ont donné suite à de super sessions d'entraînement et des courses encore meilleures. La semaine dernière j'ai réussi deux de mes meilleurs chronos, un au 1500 m et l'autre au 5000 m (mon deuxième meilleur chrono à vie). »

Dans ce scénario relatant un cas réel, l'ancien entraîneur aurait pu faire ce que plusieurs ont déjà fait — donner sa « recette miracle » et reprendre l'athlète en difficulté au sein de son équipe. Il aurait pu l'écouter, sympathiser avec lui, miner l'entraîneur actuel et excuser l'athlète de toute responsabilité ou de toute erreur. En faisant ce choix, il aurait pris la mauvaise voie d'un point de vue éthique.

Au lieu, cet entraîneur a pris la bonne décision en ce qui concerne l'éthique et il l'a prise pour le bien de l'athlète. Il a eu le courage de faire comprendre à l'athlète que la solution à ses problèmes devait venir de l'intérieur — et non de son ancien entraîneur. Il a fait preuve de courage parce qu'il n'est jamais facile de dire aux gens des choses qu'ils ne veulent pas entendre. Grâce à la sagesse de cet entraîneur, l'athlète a appris une précieuse leçon qui lui servira toute sa vie.

## CONSEILS GÉNÉRAUX SUR LA PRISE DE DÉCISIONS ÉTHIQUES

- En cas de doute quant à ce que vous devez faire, considérez le principe du PNCE encourageant à « ne pas causer de tort ».
- Ne doutez jamais de vos décisions si elles sont prises avec intégrité, intelligence, minutie et si elles se fondent sur des valeurs et principes acceptés ainsi que sur les normes de comportement attendues.
- Assurez-vous d'avoir clairement établi quelles sont vos valeurs en tant qu'entraîneur et de pouvoir en parler de façon aisément compréhensible pour tous.
- Considérez si les valeurs et les principes animant votre pratique d'entraîneur se recoupent avec ceux du Code d'éthique du PNCE.

Source : Prise de décisions éthiques : Document de référence



**KATHY BROOK**  
Conseillère principale en entraînement  
Association canadienne des entraîneurs

Être l'entraîneure d'une équipe de basketball d'une école secondaire présente toute une série de dilemmes d'ordre éthique. Heureusement, grâce au processus de prise de décisions éthiques (voir tableau), je suis en mesure de résoudre ces dilemmes rapidement et de façon efficace.

La prochaine saison s'avère prometteuse puisque certaines de mes joueuses de l'an passé seront encore parmi nous. L'équipe a passé plusieurs années aux derniers rangs de la ligue, se faisant parfois battre par un écart de 40 points. Cette année, nous serons peut-être capables de remonter les échelons du classement. Lors d'un match pré-saison, nous avons battu une autre équipe par un grand écart. C'est surtout grâce à une joueuse de notre équipe, qui joue également au niveau provincial. Si nous mettons la priorité sur notre joueuse étoile, nous pourrions peut-être nous qualifier pour les séries éliminatoires. Cela ferait du

bien à l'équipe et à l'école. C'est le début de la saison et, en tant qu'entraîneure, je dois décider quel style de jeu nous allons adopter et quelles tactiques nous allons utiliser. J'ai deux options : Mettre en place un système de jeu centré sur notre joueuse étoile, nous assurant ainsi de gagner un certain nombre de matchs, ou mettre en place un système qui développerait toute l'équipe, mais comportant le risque de perdre certains matchs.

J'ai décidé de me concentrer sur toute l'équipe. Mon travail d'entraîneure n'est pas de me préoccuper de gagner des matchs, mais plutôt de montrer à toutes les joueuses comment bien jouer. Chaque joueuse débourse la même somme d'argent et investit la même quantité de temps dans l'équipe. En fin de compte, notre joueuse étoile est allée visiter une université américaine au lieu de jouer notre premier match éliminatoire. Notre équipe a pu gagner ce match parce que toutes les joueuses avaient contribué pendant la saison. Lorsque nous avons appris que notre joueuse étoile serait absente, personne ne s'est inquiété et l'équipe s'est montrée à la hauteur. L'expérience de devoir jouer un autre rôle s'est également avérée très bonne pour notre joueuse étoile, qui a amélioré sa capacité de passer le ballon. En fin de compte, c'est ce genre de leadership qui pourrait augmenter ses chances d'obtenir la bourse convoitée. Les universités américaines n'ont jamais regardé un seul de nos matchs et ne semblaient pas se soucier des statistiques à l'école secondaire. Quand les entraîneurs américains m'ont demandé de leur parler du leadership, des notes scolaires et de l'éthique de travail de ma joueuse étoile, j'étais en mesure de dire qu'elle s'était améliorée dans tous ces aspects. Tout cela m'a confirmé que ma décision de me concentrer sur toute l'équipe avait été la bonne.

## PROCESSUS DE PRISE DE DÉCISIONS ÉTHIQUES EN 6 ÉTAPES

### 1. Déterminez quels sont les faits

Déterminez ce qui est arrivé et qui est impliqué.

### 2. Évaluez si la situation comporte des éléments d'ordre éthique ou légal

Pour déterminer si la situation comporte des implications juridiques, évaluez si quelqu'un a été blessé et si la situation enfreint une ou des lois. S'il y a des implications juridiques, l'entraîneur a le devoir d'intervenir. Certains comportements peuvent être contraires à l'éthique même s'ils sont légaux — par exemple, les actions ou les décisions immorales, injustes, ou manquant de professionnalisme.

### 3. Identifiez vos options

Après avoir identifié plusieurs options de décisions, évaluez les conséquences possibles de chaque option.

### 4. Évaluez vos options

Le Code d'éthique du PNCE ([www.coach.ca/files/NCCP\\_Code\\_of\\_Ethics\\_2012\\_fr.pdf](http://www.coach.ca/files/NCCP_Code_of_Ethics_2012_fr.pdf)) ainsi que les normes de comportement attendues qui en découlent constituent d'importants critères sur lesquels se fonder lorsque vient le temps d'évaluer le mérite de chacune des options dont vous disposez. Les décisions d'un entraîneur devraient faire preuve d'un juste équilibre entre les résultats visés (p. ex., tenter de faire ce qui est bien pour des individus ou l'équipe) et les moyens employés pour les réaliser (p. ex., tenter de bien faire les choses).

### 5. Choisissez la meilleure option

Lorsque vous déciderez quelle est la meilleure marche à suivre, considérez ce que suggère le Code d'éthique du PNCE dans ce genre de situation et quelle valeur fondamentale du Code est selon vous la plus importante à sauvegarder. Même s'il est délicat de demander aux gens de hiérarchiser les valeurs, le PNCE croit que le devoir primordial d'un entraîneur est de veiller à ce que les décisions qu'il prend ne causent pas de mal — physique ou autre — aux athlètes. En cas de dilemme moral, la sécurité physique ou la santé des athlètes ont préséance. Le programme de formation du PNCE met à votre disposition une série de questions conçues pour vous aider à valider votre décision.

### 6. Mettez votre décision en œuvre

Cette étape vous demande de prévoir les résultats probables de votre décision. Cela veut dire que vous devez identifier les personnes devant être informées de la décision, déterminer si vous pouvez tenter d'obtenir une résolution ou solution informelle, informer la personne en question des conséquences possibles s'il est impossible d'arriver à une résolution et penser à ce que vous pourriez faire si le plan que vous avez choisi ne fonctionne pas.

Source : Adapté du manuel du PNCE « Prise de décisions éthiques : Cahier de travail de l'entraîneur(e) »

DÉCISION	POUR	CONTRE	CONSÉQUENCES
<b>Centrer le jeu sur la joueuse étoile</b>	Développe la joueuse étoile pour l'avenir; possibilité de bourse dans une université américaine Gagner des matchs La confiance de l'équipe et de l'école augmente	Le reste de l'équipe ne se développe pas	Ne pas découvrir d'autres bonnes joueuses potentielles Si la joueuse étoile se blesse, personne ne peut prendre sa place Les autres équipes peuvent facilement adapter leur défensive
<b>Développer toute l'équipe</b>	Enseigne le sport Développe toutes les joueuses Tout le monde contribue Développe la confiance individuelle de chaque joueuse Renforce le programme	Pourrait prendre plus de temps Possibilité de perdre des matchs La joueuse étoile n'aurait pas le ballon aussi souvent et ses statistiques ne seraient donc pas aussi bonnes	Possibilité de perdre La joueuse étoile pourrait ne pas obtenir de bourse

# Mon entraîneur préféré : Lasse Ericsson

Karolina Wisniewska

Je suis médaillée paralympique à huit reprises, championne du monde, championne au cumulatif en Coupe du monde et j'ai remporté des dizaines de courses de Coupes du monde dans mon sport. Vous pourriez vous demander : qui a été l'entraîneur qui m'a permis d'obtenir tous ces succès? J'ai eu plusieurs entraîneurs au cours des ans. Certains étaient des skieurs et des techniciens incroyables, d'autres m'ont été d'un grand soutien et certains très connaisseurs, d'autres me stressaient au plus haut point et certains étaient très égocentriques... vous voyez le portrait! En tant qu'athlète, vous devez essayer d'apprendre le plus possible de chaque entraîneur. Même si la liste de personnes qui m'ont dirigée est assez longue, un entraîneur s'élève au-dessus du lot : Lasse Ericsson, entraîneur de Coupe du monde avec l'équipe canadienne de ski para-alpin.

Comme la majorité des entraîneurs du circuit para-alpin, Lasse a fait ses débuts comme entraîneur d'athlètes sans handicap. En 1996, on lui a demandé d'agir comme entraîneur adjoint de l'équipe paralympique dans sa Suède natale. Deux années plus tard, il a agi comme entraîneur à ses premiers Jeux paralympiques, et je prenais part à ces mêmes Jeux pour la première fois. En repensant aux Jeux de Nagano, je me rends compte que j'avais de hautes attentes en ce qui me concerne. Je suis repartie de Nagano avec deux médailles d'argent, ce qui était un magnifique résultat, selon tous les standards. Mais ce qui m'a hantée le plus était le fait que je n'avais pas gagné de médaille d'or. Cela m'a motivée à m'entraîner davantage pour les Jeux olympiques d'hiver de Salt Lake City. Cependant, il y a eu trois nouveaux entraîneurs entre Nagano et Salt Lake City, et j'avais l'impression que je devais continuellement m'adapter à de nouveaux entraîneurs. Même s'il ne deviendrait pas mon entraîneur avant plusieurs années, je pouvais compter sur Lasse à cette époque... je pouvais toujours lui demander son avis lors d'une reconnaissance

du parcours ou obtenir son opinion quant à la façon dont je skiais. Il me disait ce que j'avais besoin de savoir, et non pas ce que je voulais entendre. Si ma performance était mauvaise, il me le disait. Mais il me disait aussi pourquoi mon ski avait été mauvais et plus important encore, les changements que je devais apporter.

Lasse a également inspiré deux de ses athlètes les plus primés, Ronny Persson, un skieur assis de la Suède, et Asle Tangvik, un amputé au-dessus du genou de la Norvège. Aux Jeux olympiques d'hiver de 2002 à Salt Lake City, Lasse était l'entraîneur-chef de l'équipe de la Suède, qui a réussi un exploit remarquable à ces Jeux, remportant six médailles.

À la suite des Jeux de Salt Lake City, Lasse a été entraîneur de la Suède et de la Norvège, et en 2004, il a déménagé avec sa famille à Kimberley, en Colombie-Britannique. Aux Jeux de 1998 à Nagano, Lasse avait fait la connaissance de Kevin Jardine, qui a aussi été l'un de mes entraîneurs. Grâce à Jardine, Lasse a été entraîneur d'un fort contingent d'athlètes pour l'équipe nationale des États-Unis, soit 27 athlètes. L'année suivante, je prenais part à mes premiers Championnats nationaux après m'être retirée de la compétition à la suite à une commotion cérébrale subie en 2003. Les Championnats nationaux se déroulaient à Kimberley et c'est là que j'ai rencontré Lasse à nouveau. J'avais entrepris ma préparation pour mon retour en vue des Jeux de 2010 et je venais de commencer à travailler avec un autre entraîneur formidable, Mike Clarke. J'avais hâte de présenter ces deux personnes l'une à l'autre et à ce jour, je pense que c'est la meilleure combinaison que j'ai faite. Au mois de juin 2007, je participais à mon premier camp officiel avec l'équipe nationale de développement depuis mon retour et les deux, Lasse et Mike, étaient mes entraîneurs. Ce fut une excellente expérience pour moi et la présence de Lasse était très importante puisqu'il me connaissait depuis longtemps et qu'il connaissait ma façon de skier. J'ai fait de si bons progrès en ski que j'ai

été invitée, la même année, à participer à un camp d'entraînement avec l'équipe de la Coupe du monde, au Chili.

Lasse et Mike ont continué d'agir comme entraîneurs de l'équipe para-alpine de développement jusqu'aux Jeux de 2010 à Vancouver. Bien que je faisais maintenant partie de l'équipe de la Coupe du monde et que d'autres personnes m'entraînaient, je savais que Lasse était toujours là pour m'appuyer. Je suis une de ces personnes qui croient que lorsqu'une personne formidable a été votre entraîneur, d'une certaine façon, elle sera toujours votre entraîneur. Et Lasse n'y fait pas exception. Je pouvais toujours lui poser des questions et avoir son avis. J'ai été très heureuse de pouvoir partager mon expérience – et mes deux médailles de bronze – avec lui en 2010.

Il me fait plaisir de dire que Lasse est toujours entraîneur pour le Canada. Les athlètes qui ont pris part aux compétitions à Sochi comprennent plusieurs anciens coéquipiers et amis dont Chris Williamson et son guide, Robin Fémy, Kimberly Joines, Josh Dueck et Matt Hallat. L'équipe alignait également un nombre exceptionnel de jeunes athlètes qui ont été entraînés par Lasse, soit Mac Marcoux et son frère et guide, Billy Joe; Braydon Luscombe, Caleb Brousseau, Kirk Schornstein, Kurt Oatway, Alex Starker, Alana Ramsay et Erin Latimer. J'ai eu la chance d'être à Sochi, dans mes nouvelles fonctions avec Sport Canada, et j'ai pu me libérer de mon travail et aller regarder ces skieurs remporter des médailles. Comme tous ces skieurs, plusieurs personnes m'ont aidée au cours de ma carrière et c'est avec plaisir que je tiens à reconnaître un entraîneur hors pair. Merci Lasse!

Karolina Wisniewska occupe le poste d'agente principale de programme avec Sport Canada, à Ottawa, en Ontario.

Lasse Ericsson a offert un appui constant et a été un mentor influent auprès de la championne paralympique de ski alpin, Karolina Wisniewska



# Voltaren Emulgel<sup>™</sup>

Gel de diclofénac diéthylamine, 11,6 mg/g (1,16 % p/p)



## Résumé des renseignements posologiques



## Critères de sélection des patients

### CLASSE THÉRAPEUTIQUE

Anti-inflammatoire non stéroïdien (AINS)

Analgésique à usage topique

### INDICATIONS ET USAGE CLINIQUE

Voltaren Emulgel indiqué pour le soulagement de la douleur associée à des lésions articulaires ou musculaires récentes (aiguës) : entorses, foulures ou accidents du sport (p.ex., douleur aux chevilles, genoux, mains ou épaules). Ce médicament est généralement employé en conjonction avec d'autres mesures dont le repos, qui permettent d'atténuer la douleur liée à de telles lésions.



## Renseignements sur l'innocuité

### CONTRE-INDICATIONS

Les patients qui sont hypersensibles à ce médicament ou à un ingrédient quelconque de la préparation ou du contenant. Voir la section de la monographie intitulée FORMES POSOLOGIQUES, COMPOSITION ET CONDITIONNEMENT pour connaître la liste complète des ingrédients.

Hypersensibilité au diclofénac, à l'acide acétylsalicylique ou à d'autres médicaments anti-inflammatoires non stéroïdiens.

Patients atteints ou non d'asthme chronique chez qui l'acide acétylsalicylique ou d'autres anti-inflammatoires non stéroïdiens déclenchent des crises d'asthme, d'urticaire ou de rhinite aiguë.

Usage concomitant d'autres produits contenant du diclofénac.

Usage concomitant de médicaments anti-inflammatoires non stéroïdiens (AINS) oraux.

### MISES EN GARDE ET PRÉCAUTIONS

Voltaren Emulgel est réservé à l'usage topique et doit être appliqué uniquement sur une peau intacte et saine. Ne pas l'appliquer sur les plaies ou les blessures ouvertes. Ne pas utiliser avec une occlusion. Ne pas laisser entrer en contact avec les yeux ni les membranes muqueuses et ne jamais avaler. La disponibilité systémique du diclofénac diéthylamine par absorption percutanée est faible comparativement aux taux plasmatiques obtenus avec les formes orales du diclofénac. Néanmoins, la possibilité d'effets secondaires systémiques ne peut être complètement exclue.

La possibilité d'hémorragies gastro-intestinales chez des patients présentant des antécédents significatifs d'ulcère gastroduodénal a été signalée dans des cas isolés. Voltaren<sup>®</sup> Emulgel<sup>™</sup> doit donc être utilisé avec prudence chez les patients qui suivent un traitement contre des ulcères peptiques actifs de l'estomac ou du duodénum (p. ex., inhibiteurs de la pompe à protons ou antagonistes des récepteurs de l'histamine H<sup>2</sup>). Conseiller au patient de consulter son médecin ou pharmacien en cas de doute.

À l'instar des autres médicaments qui inhibent l'activité de la cyclo-oxygénase, le diclofénac et les autres AINS peuvent précipiter un bronchospasme s'ils sont administrés à des patients asthmatiques ou présentant des antécédents d'asthme bronchique.

L'asthme a été rarement signalé chez les patients utilisant des AINS topiques.

Une irritation, un érythème, un prurit ou une dermatite peuvent survenir localement et de façon occasionnelle avec le diclofénac diéthylamine topique. Des cas isolés de photosensibilité, de desquamation, de décoloration et d'éruptions bulleuses ou vésiculaires ont été signalés. Les patients doivent être mis en garde contre l'exposition excessive au soleil afin de réduire les conséquences de la photosensibilité.

## POPULATIONS SPÉCIALES

### Femmes enceintes et femmes qui allaitent :

Comme aucune expérience n'a été acquise avec le gel de diclofénac diéthylamine durant la grossesse ou l'allaitement, son usage n'est pas recommandé.

### Personnes âgées (> 65 ans) :

Aucun danger spécifique.

### Enfants (< 16 ans) :

Ne pas administrer aux enfants de moins de 16 ans.

## RÉACTIONS INDÉSIRABLES

### Aperçu des réactions indésirables

Lors des études cliniques, la fréquence des effets indésirables était très faible. Le profil d'innocuité favorable documenté dans les études cliniques est confirmé par les données de post-commercialisation chez plus de 300 millions de patients à travers le monde.

Des pourcentages comparables de réactions cutanées locales, comprenant surtout les démangeaisons, la sensation de brûlure, l'érythème, l'allergie locale et la formation de vésicules ont été signalés après l'utilisation de Voltaren Emulgel (3,4 %) et du placebo (5,5 %). La plupart des effets indésirables locaux étaient légers à modérés.

Pour signaler une réaction indésirable, veuillez communiquer avec Santé Canada en composant le 1 866 234-2345 ou avec Novartis Santé familiale au 1 888 788-8181.



## Interactions médicamenteuses

### Survol

Aucune interaction médicamenteuse n'a été notée lors des études cliniques présentées.

On peut s'attendre à ce que les interactions médicamenteuses habituelles entre les AINS oraux et les anticoagulants ainsi que les médicaments antidiabétiques oraux soient très peu probables avec Voltaren Emulgel.

## POSOLOGIE ET ADMINISTRATION

### Dose recommandée et ajustement posologique

Adultes (et enfants âgés de 16 ans et plus). Appliquer 3 ou 4 fois par jour et masser délicatement pour faire pénétrer dans la peau. La quantité nécessaire dépend de la taille de la région douloureuse : 2 à 4 g de Voltaren Emulgel (1 g équivaut à une bande d'environ 2 cm de longueur) suffit pour traiter une région de 400 à 800 cm<sup>2</sup>. Se laver les mains après l'application, sauf si la région traitée se trouve sur les mains.

La durée du traitement va dépendre de l'évolution naturelle de la guérison, du repos et de la réponse clinique. Ne pas utiliser le gel pendant plus de 7 jours sans consulter un médecin à ce sujet.

### Dose manquée

La dose suivante doit être appliquée lorsque le patient s'en aperçoit, puis à nouveau à l'heure prévue. Ne pas doubler la quantité.

## SURDOSAGE

Étant donné la faible absorption systémique du diclofénac topique, le surdosage est extrêmement improbable. En cas d'ingestion accidentelle entraînant des effets secondaires systémiques importants, il convient d'employer les mesures thérapeutiques générales normalement adoptées pour traiter les intoxications aux anti-inflammatoires non stéroïdiens.

 NOVARTIS

Novartis Santé familiale  
2233 Argentia Road, Floor 2, Suite 205  
Mississauga, ON L5N 2X7  
www.voltaren.com



# Jouer comme une fille

## CE QUE L'APPROCHE FÉMININE EN MATIÈRE DE SPORT ET DE COMPÉTITION PEUT NOUS APPRENDRE

Jennifer Walinga

La « compétition » est un concept qui suppose une poursuite ou une lutte ayant pour objet d'atteindre un objectif que d'autres personnes veulent aussi réaliser. Sans les autres, il n'y a pas de compétition. Des recherches sur les différences entre les sexes soulignent les caractéristiques distinctives qui peuvent être associées à l'approche que les garçons et les filles adoptent vis-à-vis l'apprentissage du sport et la compétition. La compétition est décrite comme un processus social « appris » influencé par l'environnement social. Les schémas de jeu découlent de l'influence des agents et des institutions de socialisation. La famille, les amis et amies, les professeurs et professeures de même que les modèles sont tous des agents de socialisation, tandis que l'école, le gouvernement, la religion, les médias et le sport sont des institutions de socialisation. Des études mentionnent que « les filles interagissent habituellement en faisant preuve de coopération et de souci de l'autre dans les situations de compétition sportive, alors que les garçons sont plus susceptibles d'agir de manière individualiste et égocentrique dans les mêmes circonstances ». De la même façon, dans le sport de compétition, les traits de caractère masculins peuvent être perçus plus avantageusement que les traits de caractère féminins, et les athlètes féminines s'attirent généralement plus de considération en tant qu'athlètes lorsqu'elles « affichent des traits de caractère masculins », que cette considération vienne d'elles-mêmes ou des autres.

Le présent article se penche sur les conséquences de la valorisation d'une approche de compétition au détriment d'une autre dans le sport, aussi bien sur les athlètes que sur la culture sportive, et cherche à répondre à la question suivante : quels enseignements pouvons-nous tirer de l'approche féminine en matière de compétition afin de mieux comprendre et d'améliorer la culture sportive existante ?

Nous pourrions faire valoir que les traits de caractère féminins présentent également de la valeur dans les situations de compétition ; ces traits pourraient en outre accroître la compréhension et la qualité de la conceptualisation sociale du sport de compétition. Intégrer l'approche féminine à la culture du sport de compétition pourrait aider à surmonter certains des défis et des problèmes qui ternissent la réputation du sport, par exemple, le dopage, la tricherie, la violence et les abus, qui sont

### Journal canadien des entraîneures en ligne

*Cet article présente un point de vue qui revêt une importance essentielle! L'auteure Jennifer Walinga démontre de façon convaincante que « l'approche féminine en matière de sport et de compétition » pourrait ajouter une immense valeur à l'expérience sportive si seulement elle était acceptée et intégrée dans ce milieu. Elle avance que la solution pourrait résider dans « une transformation paradigmatique de la culture du sport de compétition, pour aller au-delà de la 'victoire' et faire place à 'l'excellence humaine' ». Ce sont des propos éloquentes et porteurs de réflexion. Les implications sont immenses, mais la collectivité canadienne du sport aura-t-elle la volonté d'embrasser cette approche?*

*Sans plus tarder, je vous laisse lire cet article qui parviendra certainement à vous convaincre.*  
—Sheila Robertson, rédactrice en chef du Journal

© 2014 Association canadienne des entraîneurs, ISSN 1496-1547

Janvier 2014, Vol. 13, N° 4

*Les avis exprimés dans les articles du Journal canadien des entraîneures sont ceux de leurs auteures et ne reflètent aucunement les politiques de l'Association canadienne des entraîneurs.*

majoritairement le résultat d'une mentalité individualiste. Si le sport de compétition était fondé sur des valeurs telles que le souci des autres et la coopération en plus de l'individualisme et de l'égocentrisme, la culture sur laquelle il repose pourrait se diversifier et faire naître un nouveau niveau de jeu dépassant et supplantant la mentalité de la victoire à tout prix.

Il y a des coûts qui se rattachent à l'abandon des caractéristiques féminines dans le sport de compétition. Cet article examinera l'hypothèse d'un sport de compétition qui inclut à la fois les approches féminines et masculines vis-à-vis la compétition, et imagine enfin une culture sportive dans laquelle l'excellence humaine, et non pas uniquement la « victoire », est le but fondamental. Il présente également une revue de la littérature portant sur les différences entre les sexes pour ce qui est des caractéristiques distinctives associées à la compétition et à l'apprentissage dans le sport. Finalement, il propose une description de la culture existante du sport de compétition, notamment des principales valeurs et croyances qui guident l'entraîneur ou l'entraîneuse et les interactions avec les athlètes et aborde les conséquences qui résultent des efforts déployés par les filles pour évoluer au sein d'une culture de compétition qui va à l'encontre des valeurs et croyances féminines. Il conclut en proposant des pistes qui pourraient être empruntées afin que l'approche féminine soit mise à contribution pour mieux comprendre et améliorer la culture et la réputation du sport et recommande des stratégies dans le but de bâtir une culture

sportive qui sait tirer parti des caractéristiques les plus appréciables des deux sexes.

### Caractéristiques propres au sexe en matière d'approche de compétition et de style d'apprentissage dans le sport

Des thèmes communs se dégagent du nombre restreint d'études sur les caractéristiques propres au sexe pour ce qui est des styles de compétition et d'apprentissage, et ce, malgré le fait que ces dernières soient souvent complexes. Très peu de recherches ont été menées sur la façon dont les filles et les jeunes femmes vivent, valorisent ou envisagent le sport de compétition, et les résultats de ces recherches sont complexes et liés à des facteurs et des influences culturels, sociaux, familiaux et personnels. Il est toutefois possible de cerner des thèmes qui distinguent l'approche des jeunes femmes en matière de compétition et de participation au sport de celle des jeunes hommes, y compris des différences sur les plans de l'évaluation du stress, de la détermination, des valeurs et des objectifs.

Les femmes et les hommes ont des interprétations différentes du processus de compétition et de la structure de coopération. En général, les athlètes féminines valorisent l'interdépendance entre la coopération et la compétition, aussi bien au sein d'une équipe qu'entre adversaires, tandis que les athlètes masculins se préoccupent davantage de l'issue de la compétition. « Chez les femmes, le 'soi' est principalement ressenti du point de vue relationnel, c'est-à-dire qu'il est organisé et développé dans le contexte des relations

importantes », a écrit Janet Surrey. Cette formule présente un contraste avec le modèle traditionnel de séparation-individualisation. Dans le cadre d'une étude portant sur 125 athlètes, John Dickinson a découvert que les différences entre les sexes associées au style de compétition étaient particulièrement marquées chez les garçons pour ce qui est de l'importance accordée aux habiletés et à la vitesse tandis qu'elles étaient notables chez les filles en ce qui a trait à l'importance accordée à la chance. Mark Anshel et ses collègues ont rapporté des perceptions différentes des facteurs de stress liés à la compétition selon le sexe dans des situations telles que la tricherie employée par un adversaire, la sensation de douleur et une décision douteuse de l'arbitre. Jonathan Wildman a observé d'importantes différences entre les hommes et les femmes en ce qui concerne les variables mesurant les comportements privilégiés à l'égard de la performance/des tâches, des relations, de la motivation et de la représentation.

Ces études permettent de constater que la différence la plus frappante entre les sexes se situe au niveau de l'orientation vers le but : une personne dont le but est surtout orienté vers la tâche définit la réussite comme la maîtrise de la tâche ou l'amélioration de ses habiletés personnelles. Une personne dont le but est surtout orienté vers l'égo définit la réussite comme la manifestation de sa supériorité par rapport à ses concurrents ou concurrentes. Dans le cadre d'une étude portant sur 272 athlètes (108 hommes et 164 femmes) qui évoluaient dans des sports d'équipe et individuels et participaient à des compétitions de niveau récréatif et compétitif, Stephanie Hanrahan et Ester Cerin ont constaté que les filles étaient beaucoup plus souvent orientées vers la tâche que les garçons. Dans la même veine, les conclusions d'études utilisant le questionnaire sur le sport et l'orientation élaboré par Diane Gill et Tom Deeter, qui mesure la compétitivité, l'orientation vers la victoire et l'orientation vers le but dans le sport de compétition, révèlent que bien que les hommes obtiennent invariablement des résultats plus élevés sur les plans de la compétitivité et de l'orientation vers la victoire, les femmes affichent des résultats tout aussi élevés pour ce qui est de la réalisation des objectifs. Ainsi, les différences observées entre les sexes ne reflètent pas un intérêt pour le sport de compétition, mais plutôt un intérêt pour la victoire.

La différence entre les valeurs et les objectifs de compétition selon le sexe est manifeste et fort probablement influencée par des facteurs sociaux et culturels. L'élément le plus problématique se situe possiblement au niveau de la valeur culturelle variable accordée à ces orientations de compétition. La valorisation d'une approche de compétition au détriment

d'une autre entraîne des conséquences pour les filles qui tentent de compétitionner dans un « univers masculin » en s'appuyant sur leurs « valeurs et objectifs féminins », et cela a aussi des répercussions au sein d'une société qui s'efforce d'accentuer la capacité sociale.

### **Culture prévalant actuellement dans le sport**

La culture se façonne lorsque les valeurs, les croyances et les hypothèses sont communiquées, partagées et adoptées. Les valeurs, les hypothèses et les croyances adoptées dans le sport occidental sont habituellement masculines et fondées sur un modèle militaire : l'objectif du jeu est de gagner, de dominer l'adversaire au moyen de sa taille, de sa force, de sa vitesse et de son habileté et d'élaborer et de mettre en application une solide stratégie offensive et défensive. Les médias, la littérature, les manuels et le matériel de formation à l'intention des entraîneurs et des entraîneuses contiennent peu d'informations dénotant la valeur de la poursuite de l'excellence, de la faculté de comprendre l'adversaire, de la collaboration avec les membres de son équipe et avec l'adversaire, du partage des pratiques exemplaires et de la créativité dans le sport. Les filles doivent donc naviguer dans un environnement de compétition à dominance masculine en remplaçant ces valeurs féminines par des traits masculins ou androgynes. Souvent, dans le contexte du sport de compétition, les femmes n'ont d'autres choix que de compétitionner comme des hommes.

Le sport de compétition requiert des comportements compétitifs. Toutefois, dans bon nombre de cultures, ces comportements sont jugés convenables uniquement chez les hommes. En tant qu'espace où des traits et des qualités traditionnellement masculins tels que la performance, la force, la puissance, la domination et la victoire sont encensés, la pratique du sport n'est pas encouragée ou célébrée avec autant d'insistance chez les filles et les femmes que chez les garçons et les hommes. Des recherches s'attardant au sport en tant que territoire masculin ont mis en lumière le concept de « masculinité hégémonique » ou de « dominance culturelle d'une masculinité incarnée par des traits qui légitiment le patriarcat, la position de domination de certains hommes par rapport à d'autres et l'assujettissement des femmes » :

« [...] il n'existe même pas de mot, voire de concept, pour décrire une 'femme grande et forte' [...] nous employons plutôt le mot amazone, un terme associé à la puissance féminine et, foncièrement, à la masculinité, dénotant ainsi une déviance ou une aberration. »  
(Mariah Nelson, 1994, p. 67).

Les répercussions s'avèrent être importantes pour les filles qui veulent compétitionner au sein d'une culture sportive qui va à l'encontre des valeurs et croyances féminines, qui déprécie l'orientation féminine en matière de compétition et qui laisse peu ou pas d'espace à l'épanouissement des valeurs féminines. Comme le signalent Cheryl Cooky et Mary MacDonald dans l'enquête narrative qu'elles ont menée sur les expériences vécues par dix jeunes filles, la culture dominante du sport façonne et restreint les expériences et les éventuels scénarios que les filles pourraient contribuer à créer pour comprendre le parcours suivi dans l'institution du sport. Bien que l'approche du « garçon manqué » puisse satisfaire de nombreuses filles, l'absence de valeurs féminines dans le cadre culturel du sport cause des lacunes sur le plan culturel et envoie un message négatif à celles qui affichent également des valeurs féminines.

Évidemment, les conséquences du déni de valeurs humaines importantes sont majeures pour les individus et la société. Les filles ne peuvent gagner. Celles qui s'efforcent de jouer en fonction des valeurs et objectifs masculins sont perçues comme étant déviantes; celles qui s'efforcent de jouer en adoptant une mentalité collectiviste sont perçues comme des non-athlètes. Similairement, une société qui se concentre uniquement sur la victoire, l'individualisme et la supériorité sur l'adversaire néglige l'objectif fondamental du sport : l'excellence humaine.

### **Jouer comme une fille dans une culture de garçons**

Il ne fait aucun doute que l'approche féminine pourrait aider à mieux comprendre et améliorer la culture et la réputation du sport occidental et que des stratégies sont requises dans le but de bâtir une culture sportive qui sait tirer parti des caractéristiques les plus appréciables des deux sexes. La solution réside peut-être dans une transformation paradigmatique de la culture du sport de compétition, pour aller au-delà de la victoire et faire place à l'excellence humaine. Les athlètes orientées vers la féminité doivent non seulement être autorisées à jouer, elles doivent pouvoir jouer comme elles l'entendent. Un tel changement de mentalité peut être favorisé par une intégration plus délibérée et complète des approches féminine et masculine en matière de sport de compétition.

La prise en compte des valeurs les plus appréciables associées à chacun des sexes donnerait essentiellement une qualité androgyne au sport, qui s'attarderait dès lors davantage à l'atteinte de l'excellence humaine par l'entremise de la compétition plutôt qu'à la victoire comme but ultime de la compétition.



« Ce sont peut-être les femmes qui rappelleront au monde du sport que le travail d'équipe améliore la performance. »

— (Timothy Wildman, 1998, p. 80).

Mettre l'accent sur l'excellence humaine soutiendrait la participation à la compétition en tant qu'effort de collaboration et définirait les résultats dans un contexte collectif, ce qui dissuaderait les protagonistes de tricher, de recourir à la violence, de se doper et de commettre des abus.

Les entraîneurs, les entraîneuses et les athlètes ont le pouvoir de modifier cette culture en exprimant une nouvelle série de valeurs, de croyances et d'hypothèses plus intégrées. Comme le suggère Katie Liston, « le sport peut faire ressortir et remettre en question la polarisation des oppositions binaires de la masculinité et de la féminité ». Plus particulièrement, les personnes impliquées dans le sport peuvent remettre en question les perceptions associées au sexe, à la masculinité et à la féminité. Kari Fasting et Sheila Scraton sont d'avis que le sport a la capacité de se transformer de lui-même et qu'il peut être un vecteur important pour ébranler les oppositions binaires de la masculinité et de la féminité et faire émerger des formes potentiellement transgressives de féminités dans le sport.

Des efforts peuvent être déployés pour changer la culture du sport de compétition en cherchant délibérément des avenues qui

peuvent être empruntées pour communiquer des valeurs, des hypothèses et des croyances intégrées. Les athlètes peuvent partager les expériences vécues par l'entremise du sport en tant qu'activités collectivistes plutôt que séparées selon le sexe. Les spectateurs et les spectatrices peuvent être encouragés à célébrer les démonstrations d'excellence au lieu de choisir un camp. Les parents, les éducateurs et les éducatrices peuvent enseigner aux jeunes enfants à mettre l'accent sur l'établissement d'objectifs, à se lancer des défis, aussi bien à eux-mêmes qu'aux autres, le tout dans le but d'améliorer le résultat global plutôt que d'avoir le dessus sur les autres. Il ne s'agit pas d'être meilleur que l'adversaire, mais bien d'être aussi bon que possible ensemble. Imaginez si l'entraîneur ou l'entraîneuse remettait aux parents qui se trouvent dans les gradins une carte sur laquelle il serait inscrit : « Aujourd'hui, essayons d'encourager les deux équipes pour voir ce que cela va donner. »

Enfin, il est possible de reconnaître de façon plus intentionnelle les valeurs, les images et les modèles qui existent déjà en tant que représentants et représentantes des valeurs holistiques du sport : les valeurs olympiques pourraient être intégrées avec plus d'efficacité

aux systèmes d'éducation et être utilisées de façon plus concrète par les entraîneurs, les entraîneuses, les éducateurs, les éducatrices et les parents pour illustrer les objectifs globaux du sport, c'est-à-dire l'excellence, le respect et l'amitié. La presse écrite et les diffuseurs peuvent agir en tenant davantage compte du rôle que les valeurs féminines jouent dans le sport, en soulignant le lien qui existe entre la compétition et l'excellence humaine et en célébrant les résultats avec plus d'intelligence et plus explicitement. ✓

Les références seront fournies sur demande.

#### À PROPOS DE L'AUTEURE

Jennifer Walinga, Ph. D., a obtenu un doctorat en études organisationnelles à l'Université de Victoria, où elle a élaboré un processus d'encadrement nommé *Integrated Focus* qu'elle utilise avec des personnes et des organismes dans divers domaines. À titre d'animatrice, d'enseignante et de consultante, elle mise grandement sur les expériences qu'elle a vécues entre 1983 et 1992 alors qu'elle était membre d'équipes d'aviron canadiennes qui ont gagné l'or aux Jeux du Commonwealth, aux Championnats du monde et aux Jeux olympiques. Elle est mère de trois enfants et joue un rôle actif dans les collectivités du sport et de l'éducation de Victoria.

# LE MOT DE LA FIN

STATISTIQUES ET INFOS DES JEUX OLYMPIQUES D'HIVER DE 2014 À SOTCHI



Les médaillées d'or de l'équipe féminine de hockey du Canada

## ENTRAÎNEURS CANADIENS À SOTCHI

Le Canada a délégué 108 entraîneurs aux Jeux olympiques d'hiver et 11 aux Jeux paralympiques. L'entraîneur le plus âgé aux Jeux olympiques était l'entraîneur de curling Tom Coulterman (68 ans), alors que le plus jeune était Adam Burwell (26 ans), entraîneur personnel du surfeur Mark McMorris.

## LE PLUS DE MÉDAILLES, LE MOINS D'ATHLÈTES

L'équipe de patinage de vitesse des Pays-Bas a remporté 23 médailles (8 d'or, 7 d'argent et 8 de bronze) avec seulement 41 athlètes à Sotchi. Le Canada a obtenu une médaille de plus avec 180 athlètes additionnels.

Alors que les Pays-Bas ont mené la marche pour le nombre total de médailles par athlète (une médaille pour chaque 1,7 athlète), le Bélarus a conclu au deuxième rang avec une médaille pour chaque 4 athlètes, suivi de la Norvège (une médaille pour chaque 5,15 athlètes) et de la France et de la Russie (une médaille pour chaque 7 athlètes).

## BONNE PERFORMANCE DU CANADA

Avec 221 athlètes et 25 médailles, le Canada a terminé avec une médaille pour chaque 8,8 athlètes, bon pour le 12<sup>e</sup> rang parmi les 88 pays présents. Le Canada a eu le meilleur résultat de tous les pays en ce qui concerne les médailles en curling (2/0/0), au hockey (2/0/0), et en ski acrobatique (4/4/1).

## LE PLEIN DE MÉDAILLES

Le biathlone norvégien Ole Einar Bjoerndalen est devenu l'athlète le plus décoré des Jeux olympiques d'hiver, remportant sa 13<sup>e</sup> médaille en carrière à Sotchi. Une autre fondeuse norvégienne, Marit Bjoergen, est devenue l'athlète féminine la plus décorée des Jeux olympiques d'hiver. Elle a remporté sa sixième médaille d'or en carrière à Sotchi.

La patineuse de vitesse néerlandaise, Ireen Wust, a été l'athlète qui a remporté le plus de médailles à Sotchi, avec une récolte de cinq médailles (deux d'or et trois d'argent). La biathlone norvégienne Tora Berger et le patineur coréen de vitesse courte piste, Suk Hee Shim, ont remporté le prix arc-en-ciel à ces Jeux, méritant des médailles d'or, d'argent et de bronze.

## LE BÉLARUS ET LA CROATIE SE SIGNALENT

Les athlètes du Bélarus ont remporté cinq médailles d'or et ont conclu au huitième rang du décompte des médailles. À elle seule, la biathlone Darya Domracheva a fait mieux à Sotchi avec ses trois médailles d'or que son pays n'avait fait aux cinq Jeux olympiques d'hiver précédents. La délégation de la Croatie a été la moins nombreuse à mériter une médaille, en gagnant une avec seulement 11 athlètes.

## LES PIRES RÉSULTATS

La Slovaquie a obtenu le pire ratio de médailles par athlète, ne remportant qu'une seule médaille pour ses 62 athlètes. Les délégations les plus importantes à ne pas obtenir de médaille à Sotchi furent la Roumanie et l'Estonie, blanchies avec 24 athlètes chacune.

## À UN CHEVEU DE LA MÉDAILLE D'OR

L'athlète le plus malchanceux à Sotchi a été le fondeur russe, Maxim Vylegzhanin. Il a remporté trois médailles d'argent, les deux dernières à l'issue de courses totalisant 2 h 13 min. Pour celles-ci, il a raté l'or par un temps cumulatif de 1,68 s.



Vladimir Putin et Maxim Vylegzhanin.

SOURCE : USA Today Sports

LEADERSHIP  
INSPIRATION  
CONNAISSANCES MENTORAT  
CONFIANCE  
HABILETÉS Innovation  
COMPÉTENCE  
Credibilité VALEURS



Mike Babcock, qui change le jeu  
Entraîneur certifié de Niveau 4 du PNCE en hockey

# CHANGEZ VOTRE JEU

Que vous soyez entraîneur ou entraîneure communautaire ou de haut niveau, la formation du PNCE vous donne la confiance dont vous avez besoin en vue du succès.

Êtes-vous prêts à changer votre jeu?  
Visitez le site [coach.ca/pnce](http://coach.ca/pnce) pour commencer.

