

Partage d'expériences et de conseils pour connaître du succès en entraînement malgré les iniquités

Après avoir examiné la transcription des entrevues réalisées avec l'entraîneure JoAnne Graf par le chercheur Brian Gearity et la chercheuse Melissa Murray, Bettina Callary a été frappée par sa persévérance, son amour de l'entraînement et son succès. Elle a décidé de raconter les difficultés et les victoires que M^{me} Graf a connues et de faire part de ses conseils afin d'habiliter et d'instruire d'autres entraîneures. Même si M^{me} Graf a exercé ses activités d'entraîneure toute sa vie aux États-Unis, Bettina Callary croit, et nous sommes d'accord avec elle, que l'histoire de M^{me} Graf offre aux entraîneures canadiennes un éclairage sur les droits des femmes en particulier, y compris son refus fréquent d'accepter le statu quo qui nuit souvent aux entraîneures et au sport féminin. – Sheila Robertson, rédactrice en chef du *Journal*.

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

Journal canadien des entraîneures

En ligne

Avril 2014, Vol. 14, N° 1

Partage d'expériences et de conseils pour connaître du succès en entraînement malgré les iniquités

Par Bettina Callary, Brian Gearity et Melissa Murray

JoAnne Graf, entraîneure de softball à la Florida State University (FSU) aujourd'hui à la retraite, a commencé l'entrevue en parlant du Title IX, l'amendement à la Constitution des États-Unis interdisant la discrimination qui a été voté en 1972 et qui améliorerait les perspectives d'avenir pour les athlètes féminines en milieu scolaire. Cependant, les modifications au sport féminin ont eu un effet néfaste sur les possibilités pour les femmes d'obtenir un poste d'entraîneure. Une étude longitudinale sur les femmes dans le sport aux États-Unis et une étude sur le sport intercollégial au Canada ont montré que la participation des filles et des femmes au sport est plus grande que jamais, mais que le pourcentage d'entraîneures est le plus bas jamais enregistré. Les femmes qui entraînaient les équipes féminines étaient la norme avant l'adoption du Title IX. Toutefois, après l'adoption du Title IX, le salaire et les avantages sociaux associés à l'entraînement d'équipes féminines ont augmenté, ce qui a amené davantage d'entraîneurs à convoiter ces postes. Le déclin du pourcentage d'entraîneures aux États-Unis est évident – il est passé de 90 % dans le sport féminin en 1972 à 44 % en 1990. Le taux d'entraîneurs dans le sport masculin est demeuré à 99 % pendant cette période. Les statistiques canadiennes affichent des taux aussi bas. Au Canada, seulement 33 % de tous les entraîneurs de sport sont des femmes.

En ce qui concerne les expériences vécues par M^{me} Graf, son parcours d'entraîneure est exposé brièvement ci-après. Après avoir été joueuse de softball universitaire pendant ses études de premier cycle, M^{me} Graf a décidé à la fin de sa première année d'université de devenir entraîneure et de faire avancer l'égalité.

Pendant ma carrière de joueuse à la FSU, notre équipe universitaire avait l'habitude de s'entraîner sur le terrain intra-muros parce que nous n'avions pas de terrain universitaire à cette époque. Quand les sports intra-muros masculins ont commencé, nous avons été expulsées du terrain... j'ai alors compris que les femmes n'étaient pas traitées également.

M^{me} Graf est ensuite allée à l'University of North Carolina à Greensboro et a obtenu une maîtrise en éducation physique avec une spécialisation en psychologie du sport. Elle voulait apporter sa contribution au niveau de l'entraînement dans le programme de softball, mais ce programme comptait déjà un entraîneur adjoint. On lui

a plutôt offert le poste d'entraîneure en chef des équipes féminine et masculine de natation et de plongeon. Elle n'avait jamais fait de natation de compétition, mais elle a accepté le poste. L'année suivante, on lui a proposé le poste d'entraîneure adjointe de softball, un poste qu'elle a occupé pendant deux ans. Comme c'était une équipe de la Division III de la National Collegiate Athletic Association (NCAA), l'accent n'était pas seulement mis sur la victoire, mais également sur l'éducation des étudiantes-athlètes par le sport. Elle a dit : « Je pense que ma philosophie, qui a été formée en quelque sorte à Greensboro, était axée sur les joueuses, sur le travail avec elles pour les amener à se dépasser. » Elle a ensuite posé sa candidature à un poste à la FSU et a été entraîneure pendant 30 ans à cette université avec des contrats d'un an. Pendant cette période, M^{me} Graf a remporté un titre national et est devenue l'entraîneure de softball au niveau collégial qui a décroché le plus grand nombre de victoires. Elle a rappelé qu'à la FSU, les conditions de l'équipe de softball s'étaient améliorées, mais n'étaient toujours pas égales à celles de l'équipe de baseball.

Nous avions un terrain, un beau terrain, mais pas de vestiaire. L'équipe de baseball avait toujours davantage d'entraîneurs adjoints que nous. J'ai eu une entraîneure adjointe à temps partiel pendant des années, mais elle est finalement partie parce qu'elle n'a jamais réussi à obtenir un poste à temps plein. Les entraîneurs avaient droit à une voiture, mais pas les entraîneures. Le nouvel entraîneur a eu une voiture dès son arrivée, mais pas moi qui étais ici depuis cinq ans.

M^{me} Graf a utilisé ces différentes expériences pour poursuivre son apprentissage d'entraîneure et attribue une grande partie de son succès à cette approche. Elle observait les autres entraîneurs dans les tournois, parlait aux entraîneurs, regardait beaucoup de matchs de baseball professionnel à la télévision et essayait différentes stratégies pour voir ce qui fonctionnait et ce qui ne fonctionnait pas. Elle réfléchissait souvent à sa méthode. Elle enseignait les valeurs et l'éthique pour aider les étudiantes-athlètes à devenir de bonnes personnes.

Je pense que ce dont je suis probablement la plus fière est que les athlètes que j'ai entraînés semblent toutes être des jeunes femmes très brillantes, très heureuses et très confiantes. Cela importe beaucoup plus pour moi que les championnats et les trophées.

Méthode d'entraînement de M^{me} Graf

M^{me} Graf a parlé de l'apprentissage de l'entraînement et de l'amélioration des situations inéquitables et a donné des conseils aux femmes pour négocier les conditions de la profession d'entraîneure. Ce qui suit présente : a) les expériences d'iniquité qu'elle a subies; b) ses conseils pour combattre l'injustice; c) les astuces qu'elle a utilisées pour réussir sa carrière.

A1. Manque de soutien administratif

M^{me} Graf a expliqué que souvent, elle n'avait pas de soutien de l'administration. Elle a dit qu'elle était taxée de « fauteuse de troubles », un terme concocté par l'administration et toujours utilisé quand elle dénonçait une violation ou demandait de réduire les iniquités. Elle comprenait très bien le message : « Contente-toi de ce que tu as et tiens-toi tranquille. » Les administrateurs disaient des choses comme : « Je ne comprends pas pourquoi tu n'es pas heureuse puisque tu gagnes », « Tu as de belles installations : que veux-tu de plus? » ou « Ce que cet autre programme fait ne te regarde pas. » Elle attribue sa capacité à exprimer son opinion au fait qu'elle gagnait. « Nous étions une des équipes qui remportaient le plus de succès sur le campus... il aurait donc été difficile pour un directeur des sports de se débarrasser de moi. Honnêtement, les victoires étaient la seule protection que j'avais. » Elle a mentionné qu'il était très difficile de traiter avec des administrateurs qui ne respectaient pas l'esprit du Title IX, « c'était plus frustrant pour moi et plus stressant que mon rôle d'entraîneure. »

Je ne m'entendais pas bien avec les administrateurs, parce qu'ils refusaient de défendre les droits des femmes... J'avais des problèmes avec eux parce qu'ils étaient en position d'aider à protéger les droits des femmes, mais ils choisissaient de ne rien faire.

A2. Normes sociétales

M^{me} Graf a fait observer que la société croit encore que les hommes sont des figures d'autorité, plus influents et plus exigeants et, par conséquent, de meilleurs entraîneurs. De plus, les femmes qui n'ont jamais été entraînées par des femmes pensent que l'entraînement est un rôle pour les hommes.

Il existe une norme sociale selon laquelle les hommes font de meilleurs entraîneurs que les femmes et les femmes ne méritent pas un salaire aussi élevé parce que le sport féminin n'attire pas autant de spectateurs que le sport masculin... nous continuons de payer davantage les entraîneurs même si la plupart d'entre eux font le même travail que les entraîneures.

Elle a expliqué la situation perdante des entraîneures en ce qui concerne l'emploi :

Les femmes reculent devant les emplois habituellement occupés par des entraîneurs et elles sont maintenant exclues d'environ la moitié des postes d'entraîneures. Nous perdons vraiment ces modèles de femmes fortes, ce qui décourage ensuite les femmes de devenir entraîneures. Dans certains cas, comme celui de l'équipe nationale de softball par exemple, on ne fait appel qu'à des entraîneurs, et les femmes finissent par ne plus présenter leur candidature à ces postes en se disant : « C'est stupide. Je perds mon temps, car ils n'embauchent que des hommes. » Beaucoup de femmes très qualifiées ne tentent plus d'obtenir ces postes. »

Elle a également dit qu'elle a vu des entraîneurs qui recevaient un salaire plus élevé que les femmes pour le même sport.

Comme l'entraîneure de golfeuses est là depuis plus longtemps que l'entraîneur des golfeurs [lorsqu'ils ont combiné les deux programmes], ils devaient nommer l'entraîneure des golfeuses au poste d'entraîneure en chef... ils ont donc nommé l'entraîneur des golfeurs au poste de directeur du golf afin de pouvoir lui verser un salaire plus élevé. Ils font maintenant la même chose avec les entraîneurs de volleyball.

A3. Préséance de la famille

La littérature sur les entraîneures laisse entendre que les femmes choisissent de laisser tomber l'entraînement pour des raisons familiales. M^{me} Graf a apporté rapidement la preuve du contraire :

Je ne peux pas vraiment me rendre à cet argument... Bien des femmes célibataires veulent devenir entraîneures... Il y a beaucoup de femmes sans enfant qui veulent devenir entraîneures... Je suis certaine qu'il y a des entraîneurs dans ce pays qui ont des enfants. Je trouve vraiment curieuse notre tendance à croire que les femmes n'embrassent pas une carrière d'entraîneure parce qu'elles ont des enfants... Si on entend par là que les femmes sont plus protectrices, je suis d'accord, mais je pense qu'il y a tellement de femmes célibataires qui veulent entraîner des athlètes, qu'il faut faire abstraction de l'aspect maternel... Je connais trop de femmes qui veulent un poste d'entraîneure, mais qui n'ont pas la possibilité de l'obtenir parce que des hommes moins qualifiés sont embauchés.

A4. Crainte

M^{me} Graf a longuement parlé des occasions où elle a pu dénoncer l'iniquité parce que son efficacité la protégeait contre les représailles. Elle a dit que la crainte constitue un obstacle majeur à l'égalité :

Quand les entraîneures dénoncent les iniquités, elles craignent de perdre leur emploi... Je crois que si vous avez du succès, vous pouvez parler un peu plus fort. Les entraîneures qui ont moins de succès n'osent pas parler de crainte de se faire mettre à la porte. Elles savent bien qu'elles gagnent suffisamment de matchs pour garder leur emploi, mais pas assez pour ne pas être remplacées.

Elle a expliqué qu'elle a eu la chance d'apprendre d'un modèle fort :

Billy Jones avait une chaire de professeur, mais n'était pas payée pour entraîner des athlètes. Mais comme elle avait une chaire, elle pouvait parler sans crainte de perdre son emploi et elle le faisait. Elle a toujours exercé des pressions pour faire avancer les choses, mais cela a été long... Si vous n'avez pas de protection et que vous posez des questions au sujet de choses injustes, les administrateurs se débarrassent habituellement de vous et vous perdez alors votre gagne-pain. Je crois que cette crainte est réelle, en particulier aujourd'hui à cause de la situation économique très difficile.

B. Lutte contre les iniquités

M^{me} Graf a proposé plusieurs façons de lutter contre les iniquités :

- **Tout documenter.**

Je pense que la documentation est un des moyens qui m'a aidée. Cela peut sembler un geste négatif, comme si vous prévoyiez les problèmes, mais la documentation vous donne une trace écrite pour vous protéger. Utilisez les statistiques de votre conférence, de l'école de votre région, de vos grands rivaux ou d'autres écoles nationales. Cela vous protège un peu parce que vous citez simplement des faits.

- **Obtenir l'appui de l'administration.**

J'avais un directeur des sports qui voulait que je recrute davantage d'athlètes à l'intérieur de l'État. Ses motivations étaient financières, car les bourses pour les athlètes de l'État coûtent beaucoup moins cher que celles pour les athlètes de l'extérieur. Et je lui ai demandé : « Voulez-vous encore que je participe à un championnat national? »... Oui, il le voulait. Je lui ai alors dit : « Ok, je dois continuer de recruter des athlètes de l'Ouest. » Et il a alors fait marche arrière. Il est vraiment important d'obtenir l'appui de l'administration. Où voulez-vous amener votre programme? Je pense qu'il faut les pousser à assumer leur part de responsabilités et à vous aider à atteindre les objectifs qu'ils ont en tête pour vous, et à vous financer en conséquence.

- **Trouver un défenseur dans le département des sports ou au sein de l'équipe.**

Si un enfant de votre équipe a un parent en vue et si, par exemple, vous n'avez pas de vestiaire, le parent peut aller voir le directeur des sports pour lui dire : « Écoutez, j'ai un problème avec ça »... ainsi, c'est le parent qui aborde la question, pas vous... Vous prenez un petit détour...

- **Intenter une poursuite en justice**

Le dernier recours, bien sûr, est une poursuite en justice. Ces actions ne donnent pas de bons résultats et, si vous en êtes rendue là, il faut probablement vous attendre à être renvoyée ou à être forcée de démissionner.

- **Partir et aller dans un autre établissement.**

Si vous n'obtenez pas ce dont vous avez besoin pour réussir ou si vous êtes traitée injustement, vous pouvez alors partir. Je pense que la [loyauté des femmes] nuit pas mal aux entraîneures. J'ai parlé à bien des entraîneures, et elles ont toutes dit que, contrairement aux hommes, nous ne partons pas... Les femmes ne mènent pas de manœuvres de ce genre : « Hé, je suis interviewé par un tel et un tel. J'ai besoin d'une augmentation. » Je pense que les entraîneurs le font très bien.

C. Conseils pour réussir une carrière

M^{me} Graf a dit : « Beaucoup de gens m'ont demandé qu'elle était la clé du succès en entraînement. Je ne crois pas qu'il existe de formule magique. » Elle a donné des conseils pour réussir tout en expliquant ce qui, selon elle, lui a permis de réussir :

- **Commencer dans un endroit où l'on vous pousse moins à gagner.**

Quand j'ai commencé à entraîner, je ne subissais pas de pressions extérieures pour gagner... si je commettais une erreur, personne ne s'en inquiétait outre mesure. Je changeais à mesure que l'entraînement évoluait. Je m'adaptais donc en cours de route... Si soudainement les entraîneures passent du jeu au recrutement et commencent à entraîner à longueur d'année et à travailler les fins de semaine, elles n'ont pas eu le temps de s'adapter. Je crois que le fait d'avoir commencé dans une école de division trois m'a aidée.

- **Aimer ce que vous faites.**

J'aimais vraiment ça... j'aimais ça parce ce que c'était un défi. C'était amusant. J'aimais regarder des matchs. Je pense que la clé du succès est d'aimer ce que l'on fait. Si vous avez l'intention de travailler dans le domaine du sport, vous savez que vous ferez des sacrifices. Vous n'avez pas les vacances que beaucoup de gens ont. Vous n'avez le temps dont bien des gens disposent pour la maison parce que vous voyagez, vous travaillez fort pour le sport.

- **Bien recruter et gérer le talent.**

Vous pouvez recruter des joueuses talentueuses, mais pouvez-vous les rendre meilleures? Pouvez-vous les amener à travailler ensemble, à poursuivre un but commun et à les pousser à s'améliorer? C'est ce que nous avons fait. Mais si je n'avais pas été une bonne recruteuse, je n'aurais pas été une aussi bonne entraîneure... La qualité de nos athlètes a contribué à améliorer tout le monde, car personne ne pouvait s'asseoir sur ses lauriers. Sinon, les jeunes derrière vous viendraient vous supplanter.

- **Jouer contre les meilleures et travailler fort.**

Nous jouions à un niveau de calibre national. J'essayais de jouer contre les meilleures équipes du pays que j'étais en mesure d'affronter... Je consacrais beaucoup de temps aux athlètes pour renforcer leur confiance en soi et les stimuler, pour rendre l'entraînement plaisant afin qu'elles aiment le faire et je recrutait les jeunes qui adoraient le sport.

- **Embaucher de bons entraîneurs et entraîneures adjoints.**

De bons entraîneurs et entraîneures adjoints sont essentiels pour vous aider à réussir, tout comme du bon personnel qui vous assistera et sera loyal envers vous.

- **Bien définir ses priorités.**

Les étudiantes connaissaient très bien leurs priorités : l'éducation d'abord et le sport ensuite... J'attendais toujours de mes athlètes qu'elles aillent en classe. En fait, j'essayais toujours de recruter des athlètes qui étaient de bonnes étudiantes... Je pense que convaincre les femmes qu'elles devaient faire de bonnes études n'était pas tellement difficile puisqu'elles n'avaient pas un grand avenir dans le sport professionnel... si les femmes avaient eu la possibilité de gagner des millions de dollars [dans le sport, comme les hommes], je ne sais pas si elles auraient terminé leurs quatre années d'études. Mais nous n'étions pas soumises à cette tentation.

- **Expliquer « le pourquoi ».**

Je pense que bien des entraîneurs ne prennent pas le temps d'expliquer le « pourquoi des choses » aux gens, ils se contentent de leur dire quoi faire et de faire en sorte qu'ils s'exécutent. Mais si les athlètes comprennent « le pourquoi », ils peuvent s'autoanalyser et faire un exercice d'entraînement par eux-mêmes, sans personne pour les surveiller, et peuvent se corriger eux-mêmes.

- **Réfléchir.**

Comment allez-vous parvenir à vaincre l'autre équipe? Quelle stratégie allez-vous adopter pour neutraliser leurs points forts? Qu'ont fait les autres équipes pour les battre? Essayez ensuite d'utiliser certaines de ces stratégies... essayez de devenir une entraîneure plus avertie.

- **Ne pas prendre de raccourcis ou ne pas tricher.**

Soyez compétitive, mais de la bonne façon, et sachez qu'il n'y a pas de raccourcis. Si vous trichez, vous finirez par vous faire prendre un jour ou l'autre.

- **Entraîner selon votre personnalité.**

Soyez vous-même. Votre philosophie doit être constante. Je m'y appliquais. Je pense que j'étais juste envers les enfants. Je n'entretenais pas de ressentiments. Tout doit être en harmonie avec votre philosophie. Inspirez-vous de ceux et celles qui ont du succès et que vous admirez.

Et finalement,

- **Préparer son avenir après sa retraite de l'entraînement.**

M^{me} Graf est retournée aux études et a obtenu un Ph. D., afin de pouvoir enseigner à l'université. Elle vous conseille de connaître vos points forts et de les développer pour avoir d'autres perspectives au cas où vous décideriez de vous retirer de l'entraînement.

La carrière fructueuse de M^{me} Graf en entraînement reposait sur le travail acharné, la dénonciation des iniquités, la quête de l'excellence et du succès et l'enrichissement des connaissances et le perfectionnement. Son expérience peut aider les entraîneures canadiennes et américaines à mieux comprendre comment composer avec les injustices et à inciter les entraîneures à réussir leur carrière.

Les références peuvent être fournies sur demande.

À propos de l'auteure

Bettina Callary, Ph. D., est professeure adjointe au département des études communautaires, du sport et de l'activité physique, à la Cape Breton University. Ses recherches portent sur l'apprentissage et le perfectionnement des entraîneurs et entraîneures, en particulier les entraîneurs et entraîneures marginalisés ou les entraîneurs et entraîneures d'athlètes marginalisés, la formation et la professionnalisation des entraîneurs et entraîneures et la compréhension et l'application du développement à long terme de l'athlète (DLTA). Elle est entraîneure en ski alpin et détient un certificat de l'Institut national de formation des entraîneurs en entraînement de haut niveau.

À propos des chercheurs

Brian Gearity est professeur adjoint au programme de formation des entraîneurs et entraîneures de l'University of Southern Mississippi (USM). Il est boursier du programme d'apprentissage par le service de



Journal canadien des entraîneures

En ligne >>>>>

l'USM et de son plan d'amélioration de la qualité. Ses recherches portent sur la qualité du travail des entraîneurs et entraîneures, la relation entre les entraîneurs et entraîneures et les athlètes et la formation des entraîneurs et entraîneures. Il a étudié de nombreuses méthodes qualitatives, notamment la phénoménologie, la théorie de terrain, l'étude de cas, l'autoethnographie et les concepts qualitatifs fondamentaux et appliqués.

Melissa Murray, Ph. D., est également professeure adjointe à l'USM et la coordonnatrice du programme de formation des entraîneurs et entraîneures. Elle compte trois années d'expérience en entraînement d'athlètes de niveau collégial, est entraîneure de softball au niveau 1 de l'Amateur Softball Association of America (ASA) et experte-conseil agréée par l'Association of Applied Sport Psychology. Elle siège au comité directeur du sport de l'American Alliance for Health, Physical Education, Recreation and Dance à titre de représentante des entraîneurs et entraîneures. Ses domaines de recherche comprennent le perfectionnement des entraîneurs et entraîneures au moyen de stages et de l'éthique de l'entraînement.