

#### Raisons qui incitent les athlètes féminines à devenir entraîneures – ou non

La rareté des entraîneures est un dilemme permanent du sport canadien. Les théories sont nombreuses et les solutions continuent à nous échapper. Les jeunes athlètes féminines de haute performance sont une source évidente d'entraîneures de talent. Désirant connaître à fond les raisons qui incitent ou découragent ce bassin de talent, et curieuse de connaître l'importance des modèles dans leur décision, [Guylaine Demers](#) a interviewé 18 athlètes féminines et leur quatre entraîneures.

Certaines réponses à ses questions n'offrent aucune surprise. D'autres résultats de son étude sont surprenants, surtout le manque de confiance des répondantes envers leurs compétences et leur capacité à exécuter les tâches d'une entraîneure malgré les excellents résultats obtenus au niveau élevé du sport. L'engagement ferme que manifestent les entraîneures face à leur profession, malgré les inconvénients qu'elles connaissent bien, est d'une grande importance, au point de les inciter à prendre des mesures pour encourager les athlètes féminines à examiner sérieusement la possibilité de faire carrière comme entraîneure, comme par exemple : retenir les services des diplômées comme entraîneures adjointes; recruter leurs athlètes comme entraîneures pour les camps de jour estivaux de leurs clubs; présenter différentes possibilités de vie de famille aux athlètes afin de leur montrer qu'il est possible d'avoir des enfants et d'être entraîneure; et être à l'affût des athlètes ayant le potentiel pour devenir entraîneures et les référer aux clubs et aux écoles qui sont à la recherche d'entraîneurs et d'entraîneures.

«Les raisons qui incitent les athlètes féminines à devenir entraîneures» est une première étape importante pour comprendre et peut-être renverser la sous-représentation des femmes dans les postes d'encadrement sportif. – Sheila Robertson

## ARTICLE DE FOND – JUILLET 2004

### Raisons qui incitent les athlètes féminines à devenir entraîneures – ou non

par Guylaine Demers

#### Introduction

Le présent article est inspiré des conclusions d'études réalisées dans le contexte de l'entraînement sportif qui ont permis de constater la sous-représentation des femmes au poste d'entraîneure (Acosta et Carpenter, 2000; Sport Canada, 1999). Au Québec, la proportion d'entraîneures oeuvrant au sein des différentes fédérations sportives s'élève à 28 % (Sports-Québec, 2000). Du côté canadien, cette proportion s'élève à 31 % (Association canadienne des entraîneurs [ACE], 2002). Non seulement y a-t-il moins d'entraîneures que d'entraîneurs mais lorsque celles-ci optent pour cette profession, elles demeurent en poste pour une période de moins de cinq ans (Hart, Hasbrook & Mathes, 1986).

À la lecture de la littérature sur le sujet, je constate que les quelques femmes qui choisissent une carrière en entraînement sportif rencontrent de nombreuses difficultés. Cependant, il existe peu de données pouvant nous aider à comprendre ce phénomène. En fait, les quelques études portant sur le sujet ont permis d'identifier les raisons pour lesquelles les femmes décident de devenir entraîneures ou de quitter l'entraînement sportif. Toutes ces études ont été réalisées à l'aide de questionnaires auprès d'entraîneures déjà en poste à qui on a demandé, dans certains cas, d'imaginer les raisons pour lesquelles elles quitteraient leur poste d'entraîneure si elles devaient le faire un jour (Doherty et Casey, 1996; Hart, Hasbrook & Mathes, 1986). Je n'ai répertorié aucune étude portant sur ce qui se passe chez des entraîneures novices à partir du moment où elles décident de devenir entraîneures. Partant de ce constat, j'ai démarré un programme de recherche afin d'apporter des connaissances sur le processus d'insertion professionnelle d'entraîneures en sport.

Le présent article constitue la première étape de ce projet au cours duquel j'ai réalisé des entrevues de groupe auprès d'entraîneures potentielles afin de comprendre ce qui les inciteraient à devenir entraîneures.

#### Ce que nous savons sur la sous-représentation des entraîneures

La littérature sur le sujet provient de deux sources différentes, soit celle portant sur le choix de la carrière d'entraîneure avec un accent mis sur la sous-représentation des femmes en entraînement sportif et celle portant sur l'impact du modèle de rôle chez les athlètes féminines sur le choix de devenir ou non une entraîneure.

#### Le choix de la carrière d'entraîneurs et d'entraîneures

Au cours des dernières années, il y a eu un intérêt constant porté au rôle de l'entraîneur et de l'entraîneure et sur les raisons qui incitent une personne à choisir ou non cette carrière (Gilbert, 2002). L'intérêt particulier porté à la profession d'entraîneure est en lien direct avec la hausse du nombre de jeunes filles qui pratiquent un sport, hausse qui se traduit par une représentation féminine de l'ordre de 45 % au sein des sports fédérés. L'augmentation de la participation des filles dans les sports a provoqué une augmentation de la demande d'entraîneurs et d'entraîneures pour cette clientèle. Étant donné cette demande importante et la sous-représentation persistante des entraîneures, certains chercheurs ont amorcé des projets de recherche pour comprendre et expliquer le recrutement d'entraîneures, leur rétention dans le système sportif et leur abandon. La plupart de ces études – qui portent sur des entraîneures de haut niveau en poste depuis plusieurs années (Acosta et Carpenter, 2002; Sport Canada, 1999) – ont permis d'identifier les facteurs qui nuisent ou qui favorisent la présence des femmes à titre d'entraîneures sportives ainsi que les principales causes d'abandon.

Parmi les facteurs nuisibles à la présence de femmes en entraînement sportif, notons le contrôle du sport par les hommes, le manque de modèles pour les jeunes filles et les femmes, le succès des réseaux informels masculins, les contraintes de temps dues aux responsabilités familiales, les stéréotypes et les idées préconçues sur les femmes dans le rôle d'entraîneure, la réticence des employeurs à prendre le risque d'embaucher une femme au poste d'entraîneure et l'absence d'une planification soignée de la carrière de la part des entraîneures.

Pour les facteurs qui contribuent à la présence des femmes en entraînement sportif, soulignons plus particulièrement : leurs compétences et aptitudes, l'encouragement de la famille et des pairs, l'intérêt pour la profession d'entraîneure, les expériences antérieures positives, les traits de personnalité ainsi que divers facteurs situationnels et démographiques tels que le célibat ou la décision de ne pas avoir d'enfant.

De son côté, Marshall (2001) a identifié les principales causes d'abandon d'entraîneures, à savoir : l'épuisement professionnel, l'absence de motivation financière, le manque d'expérience, les conflits familiaux, la discrimination, les luttes avec l'ancienne garde masculine et les attentes élevées de réussite.

## L'impact du modèle de rôle

Dans la plupart des écrits sur le modèle de rôle, tous les auteurs et auteures s'entendent pour dire que le manque de modèles d'entraîneure est l'un des facteurs qui explique le peu de femmes qui optent pour cette profession. Étonnamment, je n'ai répertorié aucun article ayant effectivement mesuré l'impact du modèle de rôle. Plusieurs questions demeurent toujours sans réponse : quel est l'impact réel du modèle de rôle sur le recrutement d'entraîneures? de quelle façon les entraîneures influencent-elles leurs athlètes à devenir des entraîneures? quelle est la perception des athlètes sur l'importance d'avoir une entraîneure dans leur choix de devenir elles-mêmes des entraîneures? quelle est la perception des entraîneures sur l'impact qu'elles ont sur le recrutement de nouvelles entraîneures?

Au-delà de la traditionnelle conviction que nous avons de l'impact d'avoir un modèle d'entraîneur féminin auquel nous pouvons nous identifier, il est à mon avis essentiel que nous nous interrogeons sur la façon dont s'opère cette influence.

## Questions

Les différentes études sur lesquelles je me suis fondée pour élaborer cet article ont grandement contribué à décrire la situation précaire des entraîneures en sport et à tenter de l'expliquer. À ce jour, elles n'ont toutefois pas permis aux femmes d'améliorer leur situation dans le milieu du sport et d'augmenter leur participation en tant qu'entraîneures. Il est important de rappeler que les dernières statistiques canadiennes indiquent que seulement le quart des postes en entraînement sportif sont occupés par des femmes (Sports-Québec, 2000; ACE, 2002). Du fait de la persistance de la sous-représentation des femmes en entraînement sportif au Canada, cet article vise spécifiquement à :

- décrire la perception d'athlètes féminines quant à la profession d'entraîneure à partir des aspects positifs et négatifs qu'elles associent à cette profession;
- décrire pourquoi des athlètes féminines envisagent de devenir des entraîneures et d'autres non;
- décrire la perception d'entraîneures sur l'impact qu'elles ont auprès de leurs athlètes dans leur choix de devenir éventuellement des entraîneures.

Pour tenter de répondre à ces questions, j'ai réalisé quatre entrevues de groupe auprès d'athlètes de haut niveau qui peuvent potentiellement devenir entraîneures. J'ai également réalisé quatre entrevues individuelles auprès des entraîneures de ces mêmes athlètes.

## Les participantes aux entrevues

Le groupe de participantes était composé de : (a) 18 athlètes féminines qui font actuellement partie d'équipes universitaires et qui sont des entraîneures potentielles et (b) quatre entraîneures de ces mêmes athlètes. Ces participantes sont issues de trois types de sports : 10 athlètes et une entraîneure étaient en basket-ball (sport collectif ségrégué), six athlètes et une entraîneure étaient en badminton (sport duel mixte) et deux entraîneures étaient en triathlon (sport cyclique mixte). Les athlètes ont été retenues à partir des critères suivants : 1) athlètes suffisamment âgées pour occuper un poste d'entraîneure (18 ans et plus); 2) athlètes évoluant à un haut niveau dans leur sport, c'est-à-dire athlètes ayant de bonnes connaissances techniques et tactiques; 3) athlètes ayant une femme comme entraîneure.

**Qui sont ces athlètes?** Quatorze des 18 athlètes étaient entraîneures alors qu'elles évoluaient au niveau secondaire ou collégial. Toutes ces athlètes ont cessé d'être des entraîneures depuis qu'elles évoluent au niveau universitaire parce que les exigences d'entraînement sont trop élevées. Cependant, 10 de ces athlètes travaillent l'été à titre d'entraîneure dans le cadre des camps estivaux de sport tenus par les différents clubs universitaires. Il est à noter que le contexte des camps estivaux est différent du contexte habituel d'entraînement sportif. En effet, les entraîneurs et entraîneures qui y travaillent supervisent des groupes de jeunes différents à chaque semaine et toute la planification est faite par la personne en charge des camps. Leur travail est davantage axé sur le développement d'habiletés techniques. Ces entraîneurs et entraîneures n'ont pas la responsabilité de la planification et il n'y a aucune pression quant aux compétitions puisqu'il n'y a que des matchs amicaux dans le cadre des camps.

**Qui sont ces entraîneures?** L'entraîneure en charge de l'équipe de basket-ball était en poste depuis 18 ans à titre d'entraîneure en chef. Elle détient une maîtrise en éducation. À titre d'athlète, elle a évolué cinq ans au niveau universitaire et a participé à deux reprises aux stages de sélection de l'équipe nationale. Pour sa part, l'entraîneure de badminton en était à sa onzième saison avec l'équipe. Elle détient un baccalauréat en éducation physique. Pendant cinq ans, elle a porté les couleurs du club universitaire qu'elle entraîne aujourd'hui. Les deux entraîneures de triathlon occupaient des postes d'assistantes entraîneures. L'une d'elle cumulait quatre années d'expérience comme athlète de niveau universitaire et deux comme entraîneure. L'autre avait une expérience de 10 ans à titre d'athlète et entraînait également depuis deux ans. Au moment de passer les entrevues, elles avaient la charge du groupe d'athlètes débutant.

## Le déroulement des entretiens

Chaque entrevue de groupe avec les athlètes était divisée en trois parties. La première portait sur la perception générale qu'ont les athlètes de la profession d'entraîneure. Les athlètes étaient invitées à préciser ce qu'elles pensaient du rôle et des responsabilités des entraîneures. C'est également dans cette première partie que les athlètes décrivaient les aspects positifs et négatifs de la profession d'entraîneure. La deuxième partie de l'entrevue portait sur les difficultés qu'elles pourraient rencontrer si elles désiraient devenir des entraîneures et celles qu'elles pourraient aussi vivre une fois en poste. Finalement, la dernière partie de l'entrevue permettait aux athlètes de s'exprimer sur des structures qui pourraient être mises en place afin de les aider à devenir des entraîneures ainsi qu'une description de la situation idéale qu'elles imaginent pour les entraîneures.

Chaque entrevue individuelle avec les entraîneures était divisée en deux parties. Je questionnais d'abord chacune des entraîneures sur leur passé sportif et sur leur expérience en tant qu'entraîneure. La deuxième partie de l'entrevue portait sur la perception de l'impact que chacune possède auprès de leurs athlètes respectives.

## Ce que les athlètes nous ont dit

Pour les athlètes, les réponses aux entretiens sont regroupées sous quatre thèmes : 1) la conception qu'ont les athlètes de la profession d'entraîneure; 2) les raisons pour lesquelles les athlètes décideraient de devenir des entraîneures ou non; 3) les difficultés appréhendées face à la profession d'entraîneure; 4) l'impact d'avoir une femme comme entraîneure sur leur désir de devenir elles-mêmes des entraîneures.

## Conception de la profession

Les athlètes parlent de la profession en abordant à la fois les aspects liés à la vie professionnelle et les aspects liés à la vie personnelle.

### Profession exigeante et peu reconnue

Les athlètes interviewées s'entendent pour dire que la profession d'entraîneure est peu enviable et ce, pour plusieurs raisons. Tout d'abord, elles constatent que cette profession n'a pas de reconnaissance sociale et, par le fait même, la rémunération y est peu élevée. Ce constat amène les athlètes à dire qu'il faut être passionnée et dévouée lorsque l'on choisit cette voie, d'autant plus que les entraîneures consacrent un nombre d'heures important à leur travail. À ce sujet, les athlètes ont décrit une liste de tâches illustrant le contenu de ces heures de travail. Parmi celles-ci, notons les tâches de gestion comme la planification des séances d'entraînement, l'organisation du financement ou encore l'élaboration du calendrier de compétition. Pour les tâches associées davantage au travail réalisé pendant les séances d'entraînement, on retrouve la gestion de la discipline, l'individualisation de l'entraînement, l'aide aux athlètes pour leur permettre d'atteindre leur plein potentiel et la responsabilité de rendre les séances d'entraînement intéressantes et stimulantes. Pour les athlètes, cet investissement de temps rend difficile, pour une entraîneure, la possibilité d'avoir des enfants et une vie personnelle remplie. Cette profession est plutôt vue comme un endroit où tout «se déroule à un rythme de fou qui est épuisant».

Le dernier élément associé aux exigences de la profession d'entraîneure concerne la pression qu'elles ont d'obtenir de très bons résultats en compétition. Chacune des athlètes a exprimé son malaise face à cette obligation de performer. Nous verrons un peu plus loin que cette exigence liée au travail de l'entraîneure constitue un des freins à la présence des femmes en entraînement sportif.

### Le développement de la personne avant tout

Les athlètes considèrent que l'entraîneure est une personne qui contribue de façon importante au développement de la personne dans son ensemble. Une d'elles l'a d'ailleurs exprimé en disant que «l'entraîneure est là pour lancer l'athlète dans la vie adulte». Pour les athlètes interviewées, l'entraîneure joue plusieurs rôles auprès des athlètes. Elle apporte un soutien psychologique, gère les problèmes personnels [des athlètes] et doit garder la motivation [des athlètes]. Finalement, cette fonction de support social à l'athlète se résume souvent par le rôle de confidente qu'on associe d'emblée au travail de l'entraîneure. À ce sujet, les athlètes ont exprimé clairement qu'elles considèrent que les entraîneures sont davantage axées sur les relations interpersonnelles, qu'elles sont «plus humaines que les hommes».

### Vécu à titre d'athlète

Toutes les athlètes ont été unanimes concernant l'importance, pour une entraîneure, d'avoir un vécu à titre d'athlète. Selon elles, cette expérience de terrain permet à l'entraîneure d'obtenir une bonne crédibilité, élément qu'elles jugent essentiel pour gagner la confiance des athlètes. De plus, elles considèrent que cette crédibilité est affectée par le niveau de performance atteint par l'entraîneure lors de sa carrière d'athlète : plus l'entraîneure a évolué à un haut niveau et obtenu de bons résultats, plus elle sera crédible.

### Habilités de leadership essentielles

Lors des quatre entretiens de groupe, il est ressorti clairement que la profession d'entraîneure est indissociable de la notion de leadership. En effet, les athlètes ont insisté sur le fait que les entraîneures doivent démontrer de très bonnes habiletés de leadership. Cependant, elles ont précisé que le style de leadership adopté par l'entraîneure doit être axé sur le respect des athlètes. Cette nuance apportée au concept de leadership concorde avec l'image qu'elles ont du travail de l'entraîneure à l'extérieur de l'entraînement et de la compétition. Ainsi, la profession d'entraîneure exigerait une grande disponibilité en dehors des heures régulières d'entraînement afin d'aider les athlètes à atteindre leurs objectifs de performance mais aussi pour les aider dans leur vie personnelle à surmonter diverses difficultés.

### Malgré tout, un travail stimulant

En dépit de l'image peu reluisante qu'elles ont de la profession d'entraîneure, les athlètes avouent que cela demeure un travail très stimulant qui permet de constamment découvrir de nouvelles choses, de transmettre son savoir, de faire progresser les athlètes qui sont sous leur responsabilité et de se dépasser.

### Raisons pour devenir ou non entraîneure

L'analyse du contenu des entrevues a permis d'identifier les raisons pour lesquelles les athlètes décideraient de devenir des entraîneures ou non. Ces raisons sont réparties dans cinq catégories : 1) le sentiment de compétence; 2) le type d'emploi et la rémunération; 3) l'horaire de travail; 4) une formation et un encadrement adéquats; 5) l'amour du sport. Ces raisons recoupent en plusieurs points la perception des athlètes face à la profession d'entraîneure.

#### Le sentiment de compétence

Il est étonnant de constater que la majorité des athlètes interrogées sentent qu'elles n'ont pas les compétences nécessaires pour devenir des entraîneures et manquent de confiance en elles. Rappelons que les participantes de l'étude cumulent de l'expérience à titre d'athlète et qu'elles évoluent actuellement à un très haut niveau de compétition. Dans l'ensemble, les athlètes pensent qu'elles ont encore beaucoup de choses à apprendre sur la profession d'entraîneure. Elles disent se sentir capables d'occuper un poste d'assistante mais pas d'entraîneure en chef. Elles doutent énormément de leurs compétences et ceci s'est révélé particulièrement évident avec les athlètes de triathlon et de badminton, sports mixtes, où les entraîneures doivent démontrer aux athlètes masculins qu'elles sont effectivement compétentes. Une des athlètes de badminton a exprimé sa frustration en ces mots : «par rapport aux gars, il fallait toujours que je leur prouve que je pouvais jouer au badminton... Pour eux, une fille n'est pas capable de faire la job... J'allais jouer contre eux juste pour leur fermer la gueule». Du côté des athlètes de basket-ball, sport ségrégué, les athlètes doutaient plutôt.

Bien que 16 des 18 athlètes aient déjà été entraîneures, elles sentent qu'elles ont actuellement une vision d'athlète et non une vision globale de l'ensemble des exigences de la profession, plus particulièrement en ce qui touche les aspects tactiques du sport. Certaines accepteraient d'entraîner de jeunes athlètes car elles possèdent une bonne connaissance des éléments techniques de base de leur sport mais elles ne représentent qu'une minorité parmi les athlètes interviewées. Trois des athlètes ont cependant exprimé qu'elles se sentent tout à fait prêtes à devenir entraîneures car elles étudient actuellement en enseignement et elles estiment que leur formation universitaire dans ce domaine les prépare aussi au travail d'entraîneure. De plus, comme elles seront déjà dans une institution scolaire, il sera facile d'y occuper aussi un poste d'entraîneure.

#### Type d'emploi et rémunération

Les athlètes sont tout à fait conscientes du fait que la plupart des postes d'entraîneures qui existent sont des emplois à temps partiel. Non seulement y a-t-il peu de postes à temps plein mais, lorsqu'il y en a, les athlètes sont convaincues que la rémunération des entraîneures qui occupent ces postes est peu élevée. Une d'elles a d'ailleurs indiqué qu'elle ne choisirait pas cette profession car «ce n'est pas assez payant». La majorité d'entre elles considèrent qu'elles ne pourraient pas gagner leur vie uniquement avec un revenu d'entraîneure. D'une part, les athlètes nous disent que ce type d'emploi est peu rémunéré et, d'autre part, elles s'accordent pour dire qu'un salaire intéressant qui permettrait de faire de l'entraînement à temps plein deviendrait un incitatif très important dans le choix de devenir une entraîneure.

#### Horaire de travail

Les athlètes estiment qu'elles n'ont pas les disponibilités nécessaires pour devenir entraîneures. Elles ont comme référence l'horaire de travail de leurs entraîneures actuelles (qui passent souvent de six à sept jours par semaine à travailler). Sur cette base, elles ont exprimé le désir de «faire autre chose dans la vie que du 'coaching'»; elles ont d'autres intérêts. Cependant, pour celles qui hésitent à devenir entraîneures, une organisation de l'horaire de travail qui leur permettrait d'avoir une vie personnelle et familiale adéquate contribuerait grandement à leur faire faire le saut et à choisir cette carrière.

#### Une formation et un encadrement adéquats

Une des raisons invoquées par les athlètes pour choisir de devenir des entraîneures concerne l'accès à une formation adéquate. Ce besoin est étroitement lié au fait que les athlètes se sentent peu compétentes pour accomplir adéquatement toutes les tâches d'une entraîneure. Une formation axée sur la planification et la gestion de l'entraînement ainsi que sur les habiletés de leadership constituerait un incitatif important pour devenir entraîneure. Outre la formation, les athlètes ont indiqué que leur entrée sur le marché du travail à titre d'entraîneure serait facilitée par la possibilité : 1) de travailler avec un ou une mentor; 2) d'être d'abord assistante entraîneure; 3) d'entraîner des athlètes de niveaux inférieurs (commencer à la base et progresser par la suite vers des niveaux plus élevés).

#### L'amour du sport

L'amour du sport et le désir de redonner ce qu'elles ont reçu constituent des raisons importantes pour certaines des athlètes qui envisagent de devenir des entraîneures. Celles qui ont exprimé ces raisons disent également qu'elles aiment «être avec des jeunes et leur apprendre de nouvelles choses». Comme nous l'avons écrit précédemment, les athlètes qui désirent devenir des entraîneures précisent qu'elles le feraient mais avec une clientèle de jeunes athlètes. Elles veulent débiter à la base, avec des jeunes de niveau secondaire.

## Les difficultés appréhendées face à la profession d'entraîneure

Si les athlètes devenaient entraîneures demain, elles feraient face à plusieurs difficultés. C'est du moins ce qu'elles ont exprimé en entrevue. Ces difficultés se regroupent en trois catégories : 1) difficultés liées au fait d'être une femme; 2) difficultés liées au financement; 3) difficultés liées à la génération actuelle des athlètes.

### Difficultés liées au fait d'être une femme

Les athlètes sont très conscientes qu'en tant qu'entraîneure, elles auront à se battre pour prouver qu'elles possèdent les compétences nécessaires pour accomplir adéquatement leur travail. Cela semble particulièrement vrai pour les entraîneures de sports mixtes (comme le badminton) qui auraient à entraîner autant des garçons que des filles. Ces dernières anticipent déjà de se faire peu respecter par les garçons. Un autre aspect particulier aux femmes concerne la fondation d'une famille. Les athlètes constatent qu'il sera très difficile de concilier la vie professionnelle de l'entraîneure avec sa vie de famille surtout dans l'optique d'avoir des enfants. Le rythme de travail des entraîneures qu'elles connaissent les laisse perplexes quant à la possibilité de concilier les deux «vies».

### Difficultés liées au financement

Ce n'est pas une surprise de constater que les athlètes appréhendent le fait de devoir cumuler deux emplois si elles désirent entraîner puisque, dans la majorité des cas, le seul salaire d'entraîneure est insuffisant pour vivre. L'autre aspect lié au financement concerne l'obligation de rechercher constamment des fonds et des commanditaires pour financer les activités des clubs sportifs. Elles se sentent peu outillées pour organiser de telles activités de financement.

### Difficultés liées à la génération actuelle des athlètes

Bien qu'elles aient peu d'expérience à titre d'entraîneure, les athlètes qui ont participé aux entrevues sont à même de constater des différences entre leur génération et celle qui les suit. Elles considèrent déjà la génération montante comme une source importante de problèmes. Entre autres, elles constatent que les jeunes athlètes d'aujourd'hui ont une mauvaise attitude et manquent de motivation face à l'entraînement. Elles anticipent donc un investissement important de temps et d'énergie afin de motiver ces athlètes à donner le maximum.

## L'impact d'avoir une femme comme entraîneure

Au premier coup d'oeil, on pourrait être tenté de dire que les réponses des athlètes vont complètement à l'opposé de ce que les écrits sur le sujet suggèrent. Effectivement, les athlètes ont toutes répondu spontanément que ce n'est pas le fait d'avoir une femme comme entraîneure qui les inciterait à choisir cette carrière mais bien la personnalité de l'entraîneure. Cependant, suite à une lecture plus approfondie des entrevues, on constate que l'impact du modèle de rôle est présent mais qu'il est très subtil. Ainsi, les athlètes ont dit avoir appris, au contact de leur entraîneure, une autre façon d'entraîner, une façon plus humaine, axée sur l'individu en tant que personne. Elles ont également mentionné que leur entraîneure représentait un meilleur modèle (en référence aux entraîneurs masculins qu'elles avaient auparavant), un modèle où l'éducation passe avant la performance. Ce qui ressort clairement ici, c'est le fait que les athlètes retrouvent chez leur entraîneure des valeurs et des façons de faire qui concordent tout à fait bien avec leur propre conception du rôle de l'entraîneure. En ce sens, le fait d'avoir une femme comme entraîneure semble avoir un impact sur le recrutement de nouvelles entraîneures puisque les athlètes s'associent davantage au style de leur entraîneure. À partir de ce moment, une carrière en entraînement devient tout à fait possible.

Bref, il semble que le fait d'avoir une femme comme entraîneure joue un rôle dans le recrutement de futures entraîneures mais ce rôle doit encore être étudié pour bien le comprendre. Si on continue de dire et de croire qu'il est important d'avoir plus de femmes comme entraîneures afin d'en recruter de nouvelles, il faut être en mesure d'expliquer le phénomène afin d'en tirer le meilleur parti possible.

Avant de terminer cette section, je tiens à souligner que quelques remarques des athlètes m'ont laissée perplexe. À ce propos, notons les athlètes qui questionnent l'importance d'avoir des femmes comme entraîneures; celles qui pensent qu'il n'est pas souhaitable d'avoir des femmes [entraîneures] pour certains sports (comme le triathlon); celles qui considèrent qu'il est normal d'avoir un plus grand nombre d'entraîneurs masculins; et enfin celles qui croient qu'une entraîneure a moins d'influence sur les athlètes qu'un entraîneur, surtout auprès d'athlètes plus âgés. Il ressort clairement que les athlètes féminines sont très peu sensibilisées et informées concernant la réalité des femmes dans le sport. Il s'agit peut-être ici d'une piste d'intervention intéressante pour l'avenir.

## Ce que les entraîneures nous ont dit

Pour les entraîneures, les réponses aux entrevues sont regroupées sous trois thèmes : 1) les aspects positifs et négatifs de leur travail d'entraîneure; 2) l'impact qu'elles ont auprès de leurs athlètes sur leur désir de devenir des entraîneures; 3) les actions entreprises ou à entreprendre pour inciter plus d'athlètes à devenir des entraîneures.

## Les aspects positifs et négatifs de leur travail d'entraîneure

Les aspects positifs que les entraîneures associent à leur travail concernent en majeure partie le côté humain. En effet, les entraîneures ont toutes indiqué qu'elles appréciaient particulièrement le fait de «voir des gens grandir à travers le sport». Elles ont d'ailleurs insisté sur l'importance qu'elles accordent au développement de la personne, ce qui se caractérise, entre autres choses, par l'importance accordée à la réussite scolaire de leurs athlètes. De plus, elles trouvent enrichissant de pouvoir travailler avec plusieurs personnes différentes qui leur apportent beaucoup sur les plans

personnel et professionnel. Le milieu sportif représente en quelque sorte une famille où il est possible de socialiser avec des personnes qui partagent les mêmes valeurs que soi.

Le premier aspect négatif de leur travail concerne leur statut de femme qui entraîne des femmes. Les entraîneuses constatent que le sport féminin n'obtient pas la reconnaissance qu'il devrait. Ainsi, les gestionnaires en poste consacrent plus de temps et d'énergie au sport masculin; on compare constamment le sport féminin au sport masculin (ce qui contribue au maintien d'une compétition continue entre ces deux entités); on rabâche sans arrêt l'argument : le sport féminin se vend moins bien que le sport masculin. Pour elles, il semble qu'il sera difficile de réconcilier ces deux «mondes» : d'un côté, il y a les entraîneuses féminines qui sont pro-éducation et de l'autre, les entraîneurs masculins qui sont pro-performance.

Les entraîneuses ont également fait ressortir les difficultés qu'elles rencontrent quand vient le temps de faire reconnaître leurs compétences. Une des entraîneuses a illustré ce propos par l'exemple suivant :

«Lors d'une compétition internationale, l'arbitre s'est spontanément adressé au physiothérapeute de l'équipe car c'était le seul homme du personnel. Au niveau international, les arbitres ont très peu de considération pour les entraîneuses. Il y a très peu de femmes qui entraînent à ce niveau et cela représente un désavantage certain.»

Les entraîneuses constatent également que, dans plusieurs clubs sportifs, les femmes se voient confier les groupes d'athlètes les plus jeunes, qui compétitionnent à des niveaux inférieurs. Non seulement cette situation est-elle très fréquente mais elle est perçue comme «normale». Même les athlètes de l'étude envisagent spontanément d'entraîner à des niveaux inférieurs.

Un autre des irritants importants pour les entraîneuses concernent le peu de reconnaissance accordée à la profession. Les entraîneuses perçoivent que le manque de reconnaissance est véhiculé autant par leurs propres gestionnaires que par le public en général. La précarité d'emploi et les salaires peu élevés que l'on retrouve dans le domaine de l'entraînement sportif sont des constats liés à ce manque de reconnaissance.

### L'impact

La réponse des entraîneuses à cette question rejoint celle que leurs athlètes nous ont donnée. En effet, les entraîneuses expliquent difficilement l'impact qu'elles peuvent avoir sur le désir de leurs athlètes à devenir entraîneuses. Ainsi, ce ne serait pas tant le fait d'être un modèle féminin qui aurait de l'impact sur le recrutement de nouvelles entraîneuses mais bien la personnalité qu'elles ont, leur philosophie et leurs valeurs. Cependant, certaines des entraîneuses ont indiqué qu'elles ont peut-être un impact en tant que femme [entraîneuse] mais que celui-ci est très implicite. Elles rapportent simplement que le fait d'avoir une femme à titre d'entraîneuse permet aux athlètes «de constater que les femmes en entraînement, ça existe, et que c'est une option». De ce point de vue, cela pourrait permettre à certaines athlètes de gagner une certaine confiance quant à la possibilité de devenir entraîneuse.

Pour expliquer le peu de femmes qui optent pour une carrière d'entraîneuse, les participantes de l'étude ont identifié quatre causes possibles : 1) la génération actuelle d'athlètes ne sait pas vraiment vers quoi se diriger et ne sait pas ce qu'elle veut; 2) la génération actuelle aurait tendance à se désengager dès qu'une difficulté survient; 3) il y a peu d'opportunités de postes à temps plein; 4) les études sont plus importantes pour les filles que pour les garçons.

Comme on peut le constater, les entraîneuses de l'étude considèrent que l'impact qu'elles ont est davantage lié à leur personnalité qu'au fait d'être une femme.

### Actions

Comme je l'ai écrit précédemment, les entraîneuses interviewées croient peu à l'impact qu'elles ont en tant que femmes entraîneuses dans le recrutement de nouvelles entraîneuses. Il n'est donc pas étonnant de constater qu'elles entreprennent certaines actions délibérées et très explicites pour inciter certaines de leurs athlètes à faire le saut et devenir des entraîneuses. Voici une liste des actions qui sont déjà en place ou qu'elles envisagent entreprendre dans un avenir rapproché :

- Prendre des finissantes de leur programme comme assistantes entraîneuses.
- Recruter certaines de leurs athlètes pour qu'elles s'engagent comme entraîneuses auprès des jeunes pendant les camps estivaux de leur club.
- Présenter aux athlètes différents modèles de vie familiale qui existent dans le but de leur démontrer qu'il est possible d'être entraîneuse et mère de famille.
- Être attentive aux athlètes qui démontrent un certain potentiel d'entraîneuse et les diriger explicitement vers des clubs ou écoles qui cherchent des entraîneuses.
- Mettre en place des stages en entraînement sportif pour femmes seulement.
- S'engager auprès de sa fédération sportive pour le développement des entraîneuses de sexe féminin (comme dans des programmes de mentorat).

## Conclusion

Avant de conclure, j'aimerais rappeler que les éléments discutés dans cet article proviennent d'entrevues menées auprès de 18 athlètes de haut niveau et de quatre entraîneures. Mon objectif n'est donc pas d'écrire des conclusions générales qui s'appliqueraient à l'ensemble des réalités vécues par les athlètes féminines et les entraîneures. Mon objectif est plutôt de partir de la réalité vécue par certaines d'entre elles et d'en tirer le maximum pour faire avancer la place des femmes en entraînement sportif. Je désire également remettre en question certaines de nos croyances quand vient le temps d'aborder la question du peu de femmes comme entraîneures. De plus, je désire identifier quelques pistes de travail pour promouvoir la place des femmes en entraînement sportif. Encore une fois, je ne prétends pas à l'exhaustivité, j'opte plutôt pour la «politique du petit pas».

L'idée de cet article provient d'un questionnement que j'avais sur le modèle de rôle en entraînement sportif. Je trouvais l'équation «*femme entraîneure = plus d'athlètes féminines qui deviennent entraîneures*» très répandue mais peu appuyée par des données.

Toutes les entrevues que j'ai menées m'amènent à croire que le modèle de rôle, bien que véhiculé constamment, n'agit peut-être pas comme on le pense. Pour ma part, je crois que le modèle a un impact mais que cet impact est très subtil. En effet, les entraîneures autant que les athlètes attribuent plus d'importance à la personnalité de l'entraîneur ou de l'entraîneure qu'à son sexe quand vient le temps de choisir cette carrière. Cependant, lorsqu'on analyse en détail le discours des athlètes, on constate qu'elles apprécient des qualités qui sont davantage associées au style d'entraînement des femmes comme le côté humain, le sens du dévouement ou l'importance accordée à la vie personnelle des athlètes. Peut-on imaginer avoir le même discours de la part d'un athlète masculin? Ce constat m'amène à dire que oui; le fait d'avoir une femme comme entraîneure incite certaines athlètes à vouloir devenir des entraîneures puisqu'elles retrouvent chez leurs entraîneures des qualités qu'elles apprécient, des valeurs auxquelles elles croient et que ces éléments se retrouvent davantage (mais pas en exclusivité) chez les entraîneures. Je crois que si on désire que les femmes qui possèdent un poste d'entraîneure aient plus d'impact, il faut trouver des moyens de rendre explicite le rôle qu'elles jouent dans le recrutement de nouvelles entraîneures. En effet, le fait d'avoir une femme en poste ne garantit pas à lui seul le recrutement de plus d'athlètes féminines. À mon avis, certaines des actions envisagées par les entraîneures pour recruter plus d'athlètes féminines sont très prometteuses en ce sens.

Concernant le désir des athlètes de devenir des entraîneures, j'ai été vraiment renversée de réaliser à quel point ces athlètes de haut niveau ne se sentent pas assez compétentes pour accomplir les fonctions d'un entraîneur. Ces réponses confirment plusieurs résultats d'études en sociologie du sport où on apprend que l'expérience vécue par les filles est très différente de celle vécue par les garçons. Les écrits sur le sujet indiquent que la peur d'échouer, d'être incompétente et de ne pas être à la hauteur est un sentiment illustrant bien l'expérience des filles dans le sport. Les influences sociales apportent un premier éclairage pour expliquer cette situation. Contrairement aux garçons qui reçoivent une influence constante de la part de la famille, des pairs, et des enseignants pour participer à des activités sportives, les filles reçoivent moins d'appui et d'encouragement de la part des adultes qui les entourent. Cette socialisation amène un grand nombre de filles à développer peu d'habiletés de leadership nécessaires au travail de l'entraîneure. En ce qui concerne les athlètes de la présente étude, la majorité d'entre elles ont mentionné à plusieurs reprises que «le leadership c'est masculin» et que «si on a besoin de plus de leadership, c'est donc dire qu'on a besoin d'un homme». C'est vous dire à quel point les qualités de leadership sont stéréotypées et identifiées comme étant masculines.

Pour terminer, je dirai qu'il ne s'agit pas uniquement d'avoir des femmes en poste pour que automatiquement on voit une augmentation dans le recrutement de nouvelles entraîneures. Nous devons mettre en place des actions concrètes et explicites pour les entraîneures en poste et les futures entraîneures. Tout d'abord, pour les futures entraîneures, il est nécessaire de les préparer à leur rôle dans le domaine du recrutement. Cet objectif pourrait probablement être atteint en complétant leur formation par une section portant spécifiquement sur l'importance du rôle qu'elles ont à jouer pour amener plus d'athlètes féminines à devenir des entraîneures. Pour les entraîneures en poste, il est essentiel de leur fournir des outils concrets à utiliser pour le recrutement. Il ne s'agit pas de dire que les femmes en poste ne font pas du bon travail de recrutement mais plutôt de les soutenir dans cette tâche qui, il faut bien le rappeler, se rajoute au grand nombre de responsabilités qu'elles assument déjà! Je vous invite d'ailleurs à partager vos «bons coups» pour le recrutement de femmes en écrivant à [Anna Mees](#) (directrice du programme Les entraîneures, de l'ACE). Il nous fera plaisir d'examiner vos idées pour faire avancer la cause des femmes dans le domaine de l'entraînement sportif.

## Références

Acosta, V.R. et Carpenter, L.J. (2000). Women in intercollegiate sport: A longitudinal study twenty-three year update 1977-2000. *Women in Sport and Physical Activity Journal*, 9(2), 141-145.

Association canadienne des entraîneurs. (2002). *Faits et statistiques*. En ligne. [http://www.coach.ca/women/f/statistique/stats\\_pnce.htm](http://www.coach.ca/women/f/statistique/stats_pnce.htm), Ottawa.

Association canadienne des entraîneurs. (1996). *Analyse du sondage auprès des entraîneurs et des entraîneuses du PNCE*. Ottawa.

Doherty, A. J. et Casey, C. (1996). The influence of sport socialization and family responsibilities on the under-representation of women interscholastic coaches. *AVANTE*, 2(2), 70-86.

Gilbert, W.D. (2002). *An annotated bibliography and analysis of coaching science*. Document non publié. California State University.

Hart, B. A., Hasbrook, C.A. et Mathes, S.A. (1986). An examination of the reduction in the number of female interscholastic coaches. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 57(1), 68-77.

Marshall, D. (2001). La formation de la prochaine génération d'entraîneuses. *Journal canadien des entraîneuses*. 1(4).

Sport Canada (1999). *Analyse comparative entre les sexes dans le sport (1997-1998) : Rapport sur les résultats (Mai 1999)*. Patrimoine canadien. En ligne. [http://www.pch.gc.ca/progs/sc/pubs/sexe-gender/index\\_f.cfm](http://www.pch.gc.ca/progs/sc/pubs/sexe-gender/index_f.cfm).

Sports-Québec. (2000). *Étude portant sur la place des femmes dans le sport au Québec et la participation des jeunes dans les sports fédérés*. Rapport non publié.

### À propos de l'auteure



Guylaine Demers, Ph.D., est professeure au département d'éducation physique de l'Université Laval depuis septembre 2001. Elle s'intéresse particulièrement à la problématique des femmes dans le sport, à la pédagogie sportive et à la planification de l'entraînement sportif. Elle participe activement au PNCE à titre de titulaire et de formatrice de titulaires de cours aux Niveaux 1, 2 et 3. Elle contribue activement à l'élaboration et à la mise en place du nouveau PNCE basé sur une approche par compétence. Elle a également été membre du comité de compétences du Conseil national de certification des entraîneurs. Guylaine a été entraîneure pendant près de 15 ans et a également occupé les fonctions de directrice technique à la Fédération de basket-ball du Québec. Elle a porté les couleurs du Rouge et Or de l'Université Laval en basket-ball de 1983 à 1988.