

Exploration de l'environnement d'apprentissage des entraîneures

Comme le font remarquer les auteures Bettina Callary et Penny Werthner, les obstacles auxquels les femmes sont confrontées lorsqu'elles veulent bâtir et poursuivre une carrière réussie dans le domaine de l'entraînement ont fait l'objet d'une multitude d'articles. Le *Journal canadien des entraîneures* en a certainement publié un grand nombre. Ce qui est beaucoup moins documenté, ce sont les moyens que les entraîneures prennent pour faire face aux diverses expériences de vie qui leur sont propres, pour apprendre de ces expériences et s'adapter à celles-ci dans le but d'obtenir du succès en tant qu'entraîneures. Si l'on présume que pour réussir sa carrière en entraînement, il faut travailler dans un environnement positif et créatif tout en formant des athlètes qui performant au mieux de leurs capacités, peu importe leur niveau, et qui apprécient leur expérience sportive, il s'avère donc essentiel de comprendre *tous* les facteurs qui entrent en ligne de compte pour créer cette équation gagnante. Facteur souvent oublié ou laissé de côté lorsque l'on examine la réussite des entraîneures et des entraîneurs, les expériences de vie doivent manifestement être prises en considération.

Bien que les expériences de vie de l'entraîneure qui fait l'objet du présent article puissent ne pas être représentatives de celles que vivent toutes les entraîneures, on peut en dégager suffisamment de preuves pour, à l'instar des auteures, recommander des stratégies qui peuvent être appliquées dans de brefs délais à l'échelle du système sportif canadien en prenant appui sur les excellentes bases jetées par le Programme national de certification des entraîneurs. Dans les faits, les expériences de vie, l'apprentissage informel *et* l'éducation formelle dans le domaine de l'entraînement sont tous impératifs pour devenir une entraîneure de talent, comme l'illustre si bien cet article. – **Sheila Robertson**

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.

ARTICLE DE FOND DE JUILLET 2011

Exploration de l'environnement d'apprentissage des entraîneures

Par Bettina Callary et Penny Werthner

De nombreuses études décrivent les obstacles auxquels les entraîneures font face lorsqu'elles choisissent et exercent cette profession, mais bien peu de recherches visent à expliquer comment les entraîneures réussissent à évoluer avec succès dans l'environnement sportif pour se bâtir une carrière en entraînement. En outre, les études liées au développement des entraîneurs et des entraîneures ne se sont pas attardées à la situation particulière des femmes entraîneures.

Pourquoi est-il important de se pencher sur la façon dont les entraîneures apprennent et bâtissent leur carrière? Nous sommes d'avis qu'il serait plus facile de mettre des stratégies pertinentes en œuvre pour aider davantage de femmes à réussir en tant qu'entraîneures si nous sommes en mesure de comprendre comment les entraîneures apprennent de leurs expériences de vie et comment ces expériences influent sur leur pratique de l'entraînement.

Dans le cadre de cet article, nous examinons tout particulièrement les expériences de vie significatives d'une entraîneure tout au long de son apprentissage de l'entraînement; en nous appuyant sur ces données, nous proposons diverses stratégies qui pourraient aider d'autres femmes à réussir leur carrière d'entraîneure. Nous avons fondé notre démarche sur une recherche de doctorat relative aux processus d'apprentissage rapportés par cinq femmes qui ont connu du succès dans leur carrière d'entraîneure.

Peter Jarvis est un théoricien britannique qui étudie l'apprentissage humain depuis plus de 30 ans. Il avance que l'apprentissage survient dans de multiples situations tout au long de la vie, de l'enfance jusqu'à l'âge adulte. Il fait valoir que la perception que nous avons de chaque expérience détermine la façon dont nous apprenons et qui nous sommes à un moment précis de notre vie. Notre perception d'une situation est fondée sur ce que nous avons appris auparavant. Si nous considérons que l'apprentissage se produit par l'entremise d'une série de situations sociales, nous sommes en mesure d'établir comment cette entraîneure a appris, changé et bâti sa carrière en fonction des expériences qu'elle a vécues durant sa vie.

L'entraîneure

Sarah est une entraîneure de patinage artistique de 51 ans qui compte 33 années d'expérience en entraînement. Jusqu'à il y a deux ans, elle entraînait des athlètes de compétition de haute performance, et elle se rendait chaque année aux championnats nationaux avec au moins un ou une de ses athlètes. Elle est directrice et entraîneure de Patinage Plus, le programme d'initiation offert dans son club, et elle agit comme entraîneure-ressource auprès des athlètes de compétition. Elle a presque terminé toutes les tâches de Niveau 4 du Programme national de certification des entraîneurs (PNCE) et possède un diplôme d'études secondaires. Elle est mariée et a deux filles âgées de 18 et de 21 ans.

Sur une période de trois mois, quatre entrevues ont été réalisées avec Sarah. Il s'agissait d'entrevues semi-dirigées faisant appel à des questions ouvertes à propos de ses expériences de vie et de la façon dont elle avait appris dans diverses situations. Chaque entrevue a été enregistrée sur support numérique puis transcrite. À partir des transcriptions, on a élaboré des questions visant à mieux cerner les apprentissages que Sarah avait tirés des différentes situations qu'elle avait vécues, et on a organisé les données sous forme de biographie chronologique en s'appuyant sur ses expériences d'apprentissage. Lors de la quatrième entrevue, cette chronologie a été présentée à Sarah afin que celle-ci confirme qu'il s'agissait d'une représentation exacte des expériences et apprentissages acquis durant sa vie.

Résultats et discussion

Les résultats sont présentés sous forme de récit des apprentissages et des expériences de Sarah tout au long de sa vie. Dans le présent article, nous illustrons comment Sarah a appris des diverses situations qu'elle a vécues pendant sa vie. En premier lieu, nous espérons que les directeurs et les directrices de programmes de même que les responsables des orientations politiques en matière de sport trouveront ses expériences éclairantes. En second lieu, nous croyons que d'autres entraîneures se reconnaîtront dans certaines de ses expériences, ce qui provoquera une réflexion à propos des situations qu'elles rencontrent dans leur milieu qui pourrait être efficace pour retenir les femmes dans la profession d'entraîneure. Nous concluons l'article par une discussion des stratégies qui pourraient aider les entraîneures à bâtir leur carrière.

Enfance et adolescence

Lorsque Sarah était enfant, ses parents l'ont encouragée et soutenue quand elle voulait faire du sport. Ils ont favorisé son autonomie et sa confiance en soi en lui permettant de jouer seule à l'extérieur de la maison familiale. Ainsi, elle a appris à aimer l'activité physique et à vouloir être active pour les bienfaits que cela procure. Elle a commencé à pratiquer le patinage artistique à l'âge de 11 ans. Après être venu voir Sarah patiner, son père lui a demandé si elle souhaitait s'orienter vers la compétition.

Sarah a commencé à patiner au niveau compétition à l'âge de 13 ans, ce qui est tardif en comparaison d'autres patineuses. De plus, comme son premier entraîneur ne lui avait pas enseigné les rudiments du patinage adéquatement, elle n'avait pas de bases solides sur lesquelles s'appuyer. Elle avait toutefois des attentes élevées vis-à-vis d'elle-même et s'est fixé l'objectif de connaître le succès. Grâce à ses expériences sportives, elle a appris beaucoup de choses qui ont nourri sa passion pour le sport et, plus tard, qui ont été intégrées à son répertoire d'entraîneure. Effectivement, alors qu'elle était encore athlète, son entraîneur lui a demandé si elle aimerait aider les plus jeunes athlètes; il avait peut-être jugé que Sarah ferait une bonne entraîneure en raison de son indépendance, de son sens de l'organisation et de son assurance. En raison de ses expériences de jeunesse, Sarah savait qu'elle voulait devenir entraîneure.

Expériences d'entraînement

Sarah a commencé à entraîner des athlètes de compétition à plein temps après ses études secondaires. Pour joindre les deux bouts, elle travaillait comme entraîneure dans trois clubs différents, sept jours par semaine. Elle a progressivement vu son nombre d'étudiantes et d'étudiants augmenter et a pu s'installer dans un seul club. Étant donné qu'elle n'avait presque pas d'expérience préalable en tant qu'entraîneure, elle s'est appuyée sur ses expériences d'athlète. Elle s'est attardée à faire acquérir une base solide à ses athlètes avant de passer à des habiletés plus complexes car elle avait constaté que son propre parcours avait été plus difficile parce que son entraîneur ne lui en avait pas donné la possibilité. L'idée d'enseigner les bases du patinage aux athlètes ne lui est pas uniquement venue en raison de ses expériences sportives; ce besoin a rapidement été confirmé dans le cadre de ses activités d'entraîneure, particulièrement alors qu'elle travaillait auprès de son premier entraîneur mentor. Elle mentionne : «Bill était très généreux et il a partagé ses méthodes d'enseignement avec moi et m'a fait une place; je l'écoutais pendant qu'il entraînait et j'enseignais parfois à ses jeunes [...]. Nous allions déjeuner ensemble assez souvent et il partageait ses expériences d'entraînement avec moi. Travailler avec Bill était un cheminement tout à fait naturel. On s'entendait bien [...]. Je crois que la raison pour laquelle il était un très bon entraîneur était qu'il se concentrait sur les bases du patinage. Chaque leçon servait de tremplin à la suivante [...]. J'ai vraiment été influencée par sa vision de l'entraînement.»

Bill était un entraîneur expérimenté et sa vision de l'entraînement correspondait à celle de Sarah. Elle a beaucoup appris de lui alors qu'elle faisait ses premiers pas en entraînement. Toutefois, cinq ans plus tard, Bill a quitté le club pour des raisons personnelles et elle a d'abord éprouvé de la difficulté à entraîner sans son soutien. Néanmoins, lorsque Patrick a été embauché à titre de directeur de programme, elle a aussi appris à ses côtés. Il était très différent de Sarah, et elle en a pris conscience au fur et à mesure que son apprentissage évoluait. «Patrick et moi n'étions pas toujours du même avis [...]. J'ai beaucoup appris avec lui, mais c'était un aspect tout à fait différent de l'entraînement. Il se concentrait plus sur la façon de gérer les athlètes que d'enseigner aux athlètes. J'ai appris en l'observant. À l'époque, je n'ai pas reconnu la valeur de ceci. Il était tellement différent de Bill que je n'étais pas toujours d'accord avec ce qu'il faisait. Avec le recul, je comprends ses choix.»

C'est seulement avec du recul que Sarah a pu trouver une utilité aux enseignements de Patrick. À l'époque, elle estimait que son approche était brusque et détachée. Elle fait cependant remarquer qu'il est important de savoir comment gérer les athlètes de haute performance avec efficacité afin de s'assurer que leur performance atteint un sommet au moment voulu. Elle a réalisé que ce n'était pas un des ses points forts et a donc compris la valeur de la méthode appliquée par Patrick. Bill et Patrick ont tous deux aidé Sarah à définir son style d'entraînement et sa connaissance de cette profession dès les premières années de sa carrière.

Au fil du temps, Sarah a obtenu les Niveaux 1, 2 et 3 du PNCE, et elle a continué à assister à des séminaires et à accomplir des tâches afin qu'il lui soit plus facile de se tenir au courant des changements et des progrès survenant dans le monde du patinage. «J'ai suivi des cours menant à une certification en entraînement pour satisfaire mon intérêt, pour être une meilleure entraîneure. Je crois qu'ils permettent aux entraîneurs et aux entraîneuses de s'informer sur beaucoup de sujets.»

Avec l'aide de ses deux mentors, Sarah a été capable d'appliquer la matière apprise dans ses cours de certification à ses activités d'entraîneuse. Elle a appris à planifier l'entraînement des athlètes et à modifier ces plans en fonction des besoins de chaque athlète.

Sarah n'a peut-être pas été l'athlète la plus talentueuse qui soit mais elle a toujours travaillé fort pour suivre le rythme des autres patineuses. Conséquemment, lorsqu'elle était une jeune entraîneuse, elle a été exigeante avec ses athlètes. Elle se souvient d'une athlète assez talentueuse qui manquait cependant d'esprit d'initiative. C'était une nouvelle expérience pour elle; au début de sa carrière, elle avait parfois des relations tendues avec ce type d'athlète. «Kristin avait du talent mais elle n'avait pas nécessairement la motivation. Je voulais qu'elle suive mes directives en tout temps mais elle ne le faisait pas toujours [...]. J'ai été exigeante avec elle car je voyais tout ce talent et ces possibilités en elle.»

Parce qu'elle était déterminée à placer le patinage au cœur de sa vie, Sarah ne comprenait alors pas les athlètes qui ne partageaient pas ce point de vue.

Influence de la famille de Sarah sur sa pratique de l'entraînement

Lentement, Sarah a modifié son approche par rapport à l'entraînement. Elle explique : «Lorsque ma première fille est née, ma vie a tout simplement changé. Alors qu'elle avait moins d'un an, j'ai perdu mon père. Ces deux événements marquants se sont produits dans le courant d'une année. Je crois que, d'une certaine façon, c'était le début des changements dans ma façon d'entraîner. En quelque sorte, j'ai été confrontée à la réalité [...]. Ma deuxième fille est née trois ans plus tard et j'ai de nouveau éprouvé les mêmes sentiments. À cette époque, je n'avais pas encore changé tant que ça car j'étais toujours très intéressée par le côté compétitif du patinage; je voulais vraiment encore voir mes athlètes gagner des compétitions. Je crois que les changements les plus importants sont survenus quand mes filles ont commencé à patiner. Je suis une mère et je veux ce qu'il y a de mieux pour mes enfants. Je veux qu'elles fassent des erreurs et qu'elles apprennent de ces erreurs. Je ne veux pas trop les protéger mais je veux qu'elles soient heureuses. Et le patinage est une chose qui les rend heureuses. Je pense que c'est à ce moment-là que j'ai commencé à regarder les autres parents et à me dire 'Mon dieu, pourquoi vous traitez votre enfant comme ça? C'est seulement du patinage'. *C'est seulement du patinage*. Subitement, le patinage ne me semblait plus être le but suprême dans la vie.»

En observant ses propres enfants, Sarah a réalisé que le patinage pouvait être un outil de choix pour acquérir d'importantes connaissances pratiques qui aideraient ses filles et les autres patineuses et patineurs à réussir dans tout ce qu'elles ou ils choisiraient d'entreprendre. Elle a progressivement commencé à réévaluer son approche stricte et déterminée et sa philosophie d'entraînement. Il y a deux ans, elle a cessé de travailler comme entraîneuse principale des athlètes de compétition. «D'une certaine façon, ça m'étonne de l'avoir bien pris parce que ça faisait très longtemps que j'étais l'entraîneuse principale des patineuses et des patineurs de compétition. C'est parce que je m'implique dans l'aspect de l'entraînement que j'aime le plus – le travail quotidien avec les enfants. Je crois que ça me rappelle les traits que je préférais chez Bill; je crois que c'est qui je suis, une personne qui aime travailler avec les enfants. Je prends plus soin d'eux et d'elles que je ne les gère.»

Ce changement correspondait davantage à son style et à sa philosophie d'entraînement car au lieu de vouloir que ses athlètes gagnent, elle voulait maintenant qu'elles et ils aiment le sport et apprennent à se connaître en faisant du patinage. «Lorsque je suis sur la glace, je ne fais pas que leur enseigner à patiner, je les aide à grandir en tant que personnes [...]. Je leur enseigne des choses qui leur seront utiles dans leur vie lorsqu'elles et ils seront adultes, occuperont un emploi et auront une famille [...]. J'essaie de penser à comment ces individus seront lorsqu'ils passeront à autre chose qu'au patinage [...]. Je considère que mon travail consiste à les aider autant que je peux afin qu'ils soient de meilleures personnes parce qu'ils ont fait du sport.»

La participation au sport ne permet pas automatiquement aux athlètes d'acquérir des connaissances pratiques et des valeurs. Les entraîneuses et les entraîneurs doivent expressément leur enseigner ces connaissances pratiques en utilisant la démonstration, la modélisation et la pratique. C'est ce que fait Sarah.

Un système de club particulier

Sarah fait partie d'un groupe d'entraîneuses très uni qui évolue au sein d'un environnement assez particulier dans son club de patinage. Après le départ de ses deux mentors, elle a poursuivi son apprentissage tout au long de sa carrière en observant d'autres entraîneuses de son club; ce groupe exclusivement féminin comptait beaucoup de membres qui travaillaient ensemble depuis plus de 20 ans. Elle explique : «Je crois que l'efficacité dont nous faisons preuve en travaillant ensemble nous donne davantage de pouvoir en tant qu'individus. Ça nous rend plus confiantes et nous donne le sentiment d'être sur la bonne voie [...]. Pour avoir du succès, il faut viser un objectif commun, et comme notre objectif commun est de voir nos patineuses et nos patineurs faire du mieux qu'ils peuvent, nous nous lançons des défis positifs.»

Les entraîneuses du club ne travaillent pas de façon isolée avec leurs athlètes de compétition. Une équipe formée d'une entraîneuse principale, d'une entraîneuse-ressource, d'une chorégraphe et d'une préparatrice physique collabore à la réussite de chaque athlète. Par conséquent, les entraîneuses ont créé ce que la littérature sur l'apprentissage nomme une «communauté de pratique»; elles ont la volonté collective d'aider leurs athlètes à réussir, elles considèrent l'entraînement comme une entreprise de collaboration au sein du club et elles peuvent compter sur un répertoire partagé de compétences et d'exercices de patinage pour communiquer de façon claire (Culver et Trudel, 2008).

Il est rare que des communautés de pratique s'établissent spontanément dans le domaine de l'entraînement, mais, lorsque cela se produit, elles peuvent aider les entraîneuses et les entraîneurs à apprendre énormément de choses au contact de leurs collègues et à se sentir soutenus dans leur apprentissage. Les entraîneuses du club ont appris à collaborer les unes avec les autres parce que c'était le modèle d'entraînement qui leur avait été présenté dans ce club lorsqu'elles étaient athlètes et qu'elles ont elles-mêmes naturellement adopté lorsqu'elles sont devenues entraîneuses. Afin de solidifier encore davantage le réseau qui s'est créé au sein du personnel entraîneur, les entraîneuses à plein temps travaillent pour le programme Patinage Plus en agissant comme mentores auprès des jeunes entraîneuses à temps partiel et en s'illustrant comme sources d'inspiration positive pour toutes les entraîneuses bien que leurs fonctions les amènent principalement à œuvrer avec les athlètes de compétition. En travaillant ensemble, elles bâtissent aussi des liens de confiance. Comme le souligne Sarah : «Nous travaillons si bien ensemble, et les parents savent qu'ils peuvent faire confiance à n'importe quel membre du personnel. Je crois que la confiance est un aspect clé du rôle de l'entraîneuse. Nous n'avons pas peur d'apprendre et d'apporter des changements, et c'est possible parce que nous sommes confiantes.»

En agissant comme mentores auprès des jeunes entraîneuses qui ont fait partie du programme en tant qu'athlètes, les entraîneuses peuvent former la relève tout en apprenant les unes des autres.

Lors de notre dernière entrevue, Sarah a mentionné qu'au fil de nos discussions, elle a réalisé qu'elle avait non seulement appris grâce aux cours formels et informels qu'elle avait suivis dans le domaine de l'entraînement, mais aussi dans le cadre des situations d'apprentissage informel qui se sont présentées dans sa vie; elle prend davantage conscience de ce qui lie ses expériences de vie et ce qu'elle a appris dans différentes situations et lui a permis de devenir l'entraîneuse qu'elle est aujourd'hui. «Discuter de l'époque où je patinais, de ma relation avec mon père, mes sœurs, mes enfants et mon mari et de l'entraînement m'a en quelque sorte permis de comprendre que tout cela faisait partie de moi. Ma vie se compose de tous ces éléments pourtant bien distincts. Au lieu de penser 'c'était ma vie à la patinoire, c'était ma vie à la maison', j'ai réalisé que tous ces éléments s'imbriquaient les uns dans les autres. C'est une vie assez plaisante. La vie que j'ai choisie et que je mène me rend heureuse. Vous m'avez aidée à prendre conscience de ceci, et ça a été très agréable.»

L'histoire de Sarah illustre effectivement les relations qu'entretiennent les diverses expériences de vie qui ont une incidence sur la biographie d'une entraîneuse et qui jouent un rôle de premier plan dans l'apprentissage de toute une vie.

Stratégies pour les entraîneures

Il est essentiel d'étudier le développement des entraîneures dans le but de recueillir des données empiriques qui provoqueront des changements dans leur situation, dans les possibilités qui leur sont offertes et dans les politiques et qui permettront aux directeurs et aux directrices de programme, aux responsables des décisions politiques et aux autres entraîneures de comprendre qu'il existe une multitude d'occasions d'apprentissage.

En lisant l'histoire de Sarah, on constate qu'en 33 ans, son approche personnelle de l'entraînement a changé en fonction des apprentissages que lui ont apportés ses différentes expériences de vie. À ses débuts et durant de nombreuses années, l'objectif qu'elle poursuivait en tant qu'entraîneure était d'aider ses athlètes à prendre part à des compétitions de divers niveaux, du novice jusqu'à l'international. Puis, à un certain moment, qui a apparemment coïncidé avec la naissance de ses enfants et avec de nombreuses expériences d'apprentissage, elle a commencé à vouloir concentrer ses activités d'entraîneure sur un aspect beaucoup moins compétitif du sport en aidant des athlètes à s'améliorer et à apprécier le patinage.

La réflexion critique peut aider les entraîneures à établir leur propre approche éclairée. L'apprentissage découlant de la réflexion exige que l'on assume la responsabilité de son apprentissage, ce qui n'est pas toujours une tâche aisée. Toutefois, lorsque les individus reçoivent de l'aide pour mener leur réflexion, leur apprentissage est beaucoup plus approfondi (Moon, 2004). Par l'entremise de nos discussions, Sarah a sans contredit pris conscience des changements qui sont survenus au cours de sa vie, des situations d'apprentissage clés qu'elle a vécues et des gens qui l'ont aidée à définir son approche en matière d'entraînement.

Ainsi, les stratégies énumérées ci-dessous peuvent aider les entraîneures à développer leur pratique de l'entraînement en leur permettant de comprendre leurs processus d'apprentissage.

- Mise en œuvre de cours de leadership examinant les styles et philosophies d'entraînement personnels à tous les niveaux de la formation menant à une certification en entraînement. Si les entraîneures ont la possibilité de travailler avec leurs athlètes tout en réfléchissant à leur approche, cela pourrait les aider à comprendre leur philosophie en fonction de leurs expériences.
- Organisation de conversations favorisant la réflexion, par exemple, des entrevues avec des pairs et des critiques des expériences et de la vie personnelles des entraîneures.
- Établissement de politiques prônant la rédaction de rapports périodiques et d'exams de la performance à la fin de la saison afin d'aider les entraîneures à faire le point sur la saison et à planifier les saisons suivantes, ce qui faciliterait une réflexion à propos des expériences passées et un apprentissage par l'entremise de ces expériences.

Dans l'histoire de Sarah, on remarque que lorsqu'il existe un réseau social établi, les entraîneures peuvent s'encourager entre elles car il y a des rétroactions positives et critiques, une célébration des réalisations, une attitude respectueuse, des options et des compétences qui permettent de résoudre efficacement les conflits et des relations qui sont avantageuses pour toutes les parties (Mercier et Marshall, 2010). Sarah a eu la chance de se constituer un tel réseau au sein de son club, mais il est possible que cela ne se produise pas naturellement pour d'autres entraîneures. Par conséquent, notre recherche confirme la pertinence des suggestions d'autres auteures, notamment :

- favoriser l'établissement de liens entre les entraîneures et des entraîneures mentores ou présenter des conférences sur l'entraînement réservées aux femmes afin de les aider à prendre conscience qu'elles ne sont pas seules et de leur permettre d'intégrer un réseau d'entraîneures (Kilty, 2006);
- inciter les entraîneures à participer à des conférences portant sur des enjeux de politique sportive qui concernent les femmes et qui réunissent des participants masculins et féminins et à prendre la parole lors de tels événements dans le but qu'elles puissent défendre leurs intérêts et entendre d'autres points de vue (Mercier et Marshall, 2010).

En analysant cette histoire, nous mesurons aussi l'importance de l'apprentissage informel qu'une femme peut retirer de sa vie de famille. Grâce à ses enfants, Sarah a découvert qu'elle pouvait exercer une influence sur ses athlètes bien au-delà de la patinoire; elle a réalisé, au bout du compte, que c'était ce qu'elle voulait. À la lumière des études qui ont été publiées dans le *Journal canadien des entraîneures* et dans le livre *Taking the Lead, Strategies and Solutions from Female Coaches*, nous savons que l'entraînement est une profession qui exige beaucoup de temps et que les entraîneures ont de la difficulté à trouver un équilibre entre leur vie de famille et leur carrière dans le sport (Demers, 2004; Robertson, 2010). À vrai dire, la carrière d'autres entraîneures a aussi changé après qu'elles aient eu des enfants (Robertson, 2010). Notre recherche confirme la pertinence des suggestions de ces auteures. Sarah et les autres femmes sont capables d'apporter des changements à leur carrière tout en continuant d'agir comme entraîneures à plein temps si les organismes de sport :

- offrent des postes à plein temps à différents niveaux ou une aide financière et de la sécurité d'emploi, p. ex., des congés de maternité, afin que les entraîneures sachent qu'elles conserveront leur emploi après avoir eu un enfant (Robertson, 2010);
- offrent des emplois flexibles, notamment grâce au temps partagé, pour permettre aux entraîneures d'avoir la possibilité de reprendre leur carrière après une pause et pour faciliter la rétention d'entraîneures expérimentées et éduquées;
- créent des postes rémunérés afin que les entraîneures aient un bon salaire mais effectuent aussi des examens de la performance adéquats afin qu'elles soient tenues responsables de leur rendement.

L'un des éléments qui ressort de l'histoire de Sarah est la nécessité de considérer l'apprentissage comme le processus de toute une vie. Ses expériences passées ont eu une profonde incidence sur la façon dont elle a envisagé différentes situations et sur son apprentissage. Selon l'approche de l'apprentissage tout au long de la vie, les entraîneures ont la responsabilité d'orienter leur propre développement, et les programmes de formation en entraînement ne représentent que l'une des nombreuses avenues qu'elles empruntent pour apprendre leur métier. L'approche de l'apprentissage tout au long de la vie consiste moins à forcer les entraîneures à opter pour des «occasions» de formation qui sont peut-être difficiles à insérer dans leur horaire chargé qu'à adopter un point de vue féministe en les amenant à découvrir les différents moyens par lesquels elles apprennent et à assumer la responsabilité de cet apprentissage (Jarvis, 2006). Les entraîneures acquièrent de la confiance lorsqu'elles savent qu'elles possèdent des compétences, des connaissances et des approches qu'elles ont accumulées par l'entremise de leurs expériences de vie et qu'elles comprennent que leur pratique de l'entraînement continuera probablement à changer au gré de ce qui façonnera leur développement. Il est à espérer que cette constatation atténuera la pression qui s'exerce sur les entraîneures et leur permettra d'analyser et de découvrir de ce qu'elles doivent apprendre pour s'épanouir encore davantage en tant qu'entraîneures.

Références

- Culver, D., et Trudel, P. (2008). «Clarifying the concept of Communities of Practice in sport». *International Journal of Sports Science and Coaching*, 3, 1-10.
- Demers, G. (Juillet 2004). «Raisons qui incitent les athlètes féminines à devenir entraîneures – ou non». *Journal canadien des entraîneures*, 4 (5). Article consulté le 12 août 2010 à l'adresse <http://23361.vws.magma.ca/WOMEN/f/journal/juillet2004/index.htm>.
- Jarvis, P. (2006). *Towards a comprehensive theory of human learning: Lifelong learning and the learning society* (vol. 1). New York, NY : Routledge.
- Kilty, K. (2006). «Women in coaching». *The Sport Psychologist*, 20 (2), 222-234.
- Mercier, R., et Marshall, D. (2010). «Political advocacy in coaching: Why engage?», dans S. Robertson (dir. de la rédaction), *Taking the lead: Strategies and solutions from female coaches* (p. 147-166). Edmonton, Alberta : University of Alberta Press.
- Moon, J. (2004). *A handbook of reflective and experiential learning: Theory and practice*. New York, NY : RoutledgeFalmer.

Robertson, S. (2010). «The perils and pleasures of coaching and motherhood», dans S. Robertson (dir. de la rédaction), *Taking the lead: Strategies and solutions from female coaches* (p. 3-36). Edmonton, Alberta : University of Alberta Press.

À propos des auteures



Bettina Callary est candidate au doctorat à l'École des sciences de l'activité physique de l'Université d'Ottawa. Sous la supervision de Penny Werthner, Ph. D., et de Pierre Trudel, Ph. D., elle effectue sa recherche de doctorat sur la vie des entraîneuses canadiennes et sur leur apprentissage de l'entraînement. Bettina est aussi professeure à temps partiel et mère. Elle est entraîneuse de ski alpin depuis 14 ans et a travaillé à tous les niveaux du sport, aussi bien dans des programmes d'initiation et de développement qu'auprès des athlètes de l'équipe de ski de Sport interuniversitaire canadien et de l'équipe de la Coupe du monde de l'Argentine; de plus, elle a œuvré comme entraîneuse invitée avec l'équipe canadienne de ski alpin. Elle anime des ateliers sur l'entraînement de niveau initiation et développement pour la Fédération des entraîneurs de ski du Canada et est membre d'un groupe de travail dont le mandat est de renouveler la formation des entraîneurs et des entraîneuses. Elle a remporté plusieurs prix à titre d'entraîneuse, ayant entre autres été nommée «Entraîneuse de l'année au niveau développement» de l'Ontario en 2006. Elle est titulaire d'un diplôme de l'Institut national de formation des entraîneurs.



Penny Werthner, Ph. D., est directrice et doyenne associée à l'École des sciences de l'activité physique de l'Université d'Ottawa; elle étudie les processus d'apprentissage qui sont employés avec le plus de succès, notamment par les entraîneurs, les entraîneuses et les athlètes d'élite, la psychologie de la performance, l'utilisation de la rétroaction bioneurologique pour améliorer la performance des entraîneurs, des entraîneuses et des athlètes olympiques, le stress et l'épuisement professionnel chez les entraîneurs et les entraîneuses de même que les enjeux auxquels sont confrontées les entraîneuses. Elle agit en outre à titre de consultante en psychologie du sport et a œuvré auprès de nombreux athlètes, entraîneurs et entraîneuses nationaux, en plus de faire partie du personnel de sept équipes canadiennes des Jeux olympiques d'hiver et d'été entre 1988 et 2010. Penny présente les tâches N^{os} 7, 8 et 17 du Niveau 4/5 du PNCE. Ancienne athlète olympique dans le domaine de l'athlétisme, elle a représenté le Canada lors de compétitions internationales de 1970 à 1981.