

Cours pratique sur la formation des entraîneures

Une idée nous est née l'hiver dernier. Quelques mois plus tard, elle est devenue réalité. Dans ce numéro du Journal, Rose Mercier décrit les récompenses d'avoir mené cette idée à terme et remercie les individus et les organismes qui ont contribué à son succès.

La présentation au Canada des Jeux de la Francophonie a créé l'occasion. Cyndie Flett, directrice du programme Les entraîneures de l'Association canadienne des entraîneures, a sauté sur cette occasion, car ces Jeux réunissant plus de 50 pays proposaient l'environnement idéal pour offrir un programme d'apprenties entraîneures.

Une occasion inégalée, mais quel défi! Il ne restait qu'à convaincre les organisateurs des Jeux de la valeur d'un tel programme, qu'à recenser les entraîneures de pays francophones en voie de développement, qu'à choisir des entraîneures canadiennes francophones pour agir comme mentors, qu'à gérer la logistique liée au fait de faire venir ces femmes – qui pour la plupart n'ont jamais voyagé à l'extérieur des frontières de leur pays – au Canada non pas une fois mais deux, et qu'à obtenir l'accréditation des apprenties et des occasions de travailler avec les équipes nationales, une tâche qui représente toujours un défi de taille dans ce monde androcentrique qu'est le sport.

Le défi a été relevé avec succès! Les obstacles ont été surmontés et le Programme des apprenties entraîneures des Jeux de la Francophonie a connu un succès retentissant en produisant d'excellents résultats pour toutes les personnes impliquées et en créant la possibilité d'un réseau durable.

Ce programme a créé des liens solides et durables entre les apprenties entraîneures dévouées et amélioré leur confiance en leurs aptitudes au leadership et en leurs habiletés d'entraîneures. L'expérience s'est avérée toute aussi enrichissante pour la confiance des entraîneures mentors, qui se sont consacrées à la tâche avec enthousiasme.

Nous espérons que les histoires personnelles et cette présentation de l'expérience des gens qui ont contribué à la réalisation du Programme des apprenties entraîneures des Jeux de la Francophonie encourageront d'autres entraîneures à agir chaque fois que l'occasion de faire la différence se présentera. -Sheila Robertson

Cours pratique sur la formation des entraîneures

Par Rose Mercier

Le Journal canadien Les entraîneures s'est intéressé aux défis que doivent relever les entraîneures et a discuté des approches et des stratégies générales nécessaires à un changement positif. Le présent numéro du Journal porte sur un programme précis, les personnes impliquées et les incidences du programme. Bien qu'il soit important de reconnaître et de comprendre les enjeux, c'est en agissant que nous démontrons notre véritable leadership.

Les Jeux de la Francophonie (JDLF) ont eu lieu au Canada au cours de l'été 2001. Parallèlement aux compétitions sportives et culturelles palpitantes qui se sont déroulées à Hull, au Québec, et à Ottawa en ces chaudes journées de juillet, se tenait un autre événement d'une moins grande visibilité mais tout aussi excitant.

Sept entraîneuses de pays participant aux Jeux et leurs mentors canadiens ont pris part à un programme révolutionnaire qui a eu de nombreux points saillants. Voici leur histoire.

Programmes d'apprentissage pour les entraîneuses

Le programme Les entraîneuses de l'Association canadienne des entraîneuses (ACE) innove sans cesse depuis sa création en 1987 afin d'encourager et d'appuyer les entraîneuses.

Un excellent exemple de ces innovations est le programme d'apprentissage comprenant un projet à court terme dans le cadre duquel des entraîneuses canadiennes ont fait un stage en encadrement sportif aux Jeux du Commonwealth de Victoria en 1994. Cinq ans plus tard, un projet semblable a été mis sur pied pour des entraîneuses aux Jeux panaméricains de Winnipeg en 1999.

Le Programme d'apprentissage à long terme en entraînement (PALTE) d'une durée de trois ans, auquel participent 17 entraîneuses de sports d'été et d'hiver, en est à sa deuxième année. Bien que le PALTE ne vise pas de jeux d'envergure précis, on s'attend à ce que les entraîneuses participent à des compétitions internationales et travaillent avec des athlètes de calibre supérieur dans leur sport.

La présentation des JDLF au Canada offrait une occasion rêvée de mettre au point un autre programme pour les entraîneuses en formation. C'est ainsi qu'a été créé le programme d'apprenties entraîneuses des JDLF.

Le principe de base des programmes d'apprentissage Les entraîneuses réunit plusieurs éléments :

Recensement des entraîneuses intéressées à œuvrer au niveau de la haute performance dans leur sport

Jumelage de chaque apprentie à un mentor

Conception d'un programme d'apprentissage qui donne la possibilité de participer à une formation encadrée et à des compétitions avec le mentor et autres entraîneuses, et à des séminaires techniques et sur la formation au leadership

Appui financier pour la prestation d'activités pratiques et éducatives en encadrement sportif

Création d'un réseau d'appui solide chez les apprenties entraîneuses

Programme d'apprenties entraîneuses des Jeux de la Francophonie

Le programme a été conçu conjointement par Cyndie Flett, directrice du programme Les entraîneuses à l'ACE, et Trice Cameron, analyste principal de la politique à Sport Canada. Ils ont convenu d'adresser le programme à des entraîneuses de pays en développement francophones. Après avoir modifié le programme pour l'adapter au cadre temporel et aux circonstances, Cyndie et Trice ont présenté leur proposition à l'Agence intergouvernementale de la Francophonie à Paris. Le programme, qui comporte quatre volets, offrait :

Un séminaire sur le leadership d'une durée de quatre jours qui a eu lieu avant le début des Jeux (prévu pour avril)

Une visite du mentor à l'apprentie entraîneuse au mois de mai/juin

La participation de l'apprentie entraîneuse à l'équipe de son sport aux JDLF

Un deuxième séminaire de quatre jours immédiatement après les Jeux

Il restait encore de nombreux points à régler après l'approbation du financement :

Qui recenserait les apprenties entraîneuses?

Qui animerait les séminaires de leadership?

Qui seraient les mentors?

Comment organise-t-on la participation des apprenties entraîneuses au sein de leur équipe nationale?

Comment peut-on garantir l'accès aux Jeux aux apprenties entraîneuses?

Le programme final présentait plusieurs différences importantes par rapport au plan : le financement a été approuvé trop tard pour organiser des visites sur place

par les mentors et le deuxième séminaire sur le leadership a été sensiblement écourté et jumelé à un séminaire pour entraîneurs et entraîneuses organisé à Montréal. Le programme s'est toutefois avéré une représentation parfaite du pouvoir du partenariat et de la collaboration, et un hommage à l'efficacité des expériences mises au profit des autres.

Conception du séminaire sur le leadership

Les séminaires sur le leadership ont toujours été une partie intégrante des programmes d'apprentissage Les entraîneuses. Les séminaires sont conçus et animés par Penny Werthner et Rose Mercier, des collaboratrices régulières au Journal. Les séminaires des JDLF se devaient d'être menés par des animatrices francophones chevronnées possédant de l'expérience en encadrement sportif, en leadership et dans le domaine des femmes et du sport. La préparation des animatrices a débuté en leur faisant prendre connaissance du matériel sur le leadership existant afin qu'elles puissent ensuite le modifier. Cet exercice a vite mis en évidence le besoin de former des partenariats.

L'Association canadienne pour l'avancement des femmes, du sport et de l'activité physique (ACAFS), la Société des Jeux du Canada et le comité organisateur des Jeux d'été du Canada de 2001 ont accepté de participer au programme, ce qui a permis de réaliser les étapes préparatoires suivantes :

En mars, Penny et Rose ont animé un atelier sur le leadership féminin à London, en Ontario, à l'intention des bénévoles des Jeux du Canada, afin d'améliorer leur leadership et de leur donner l'occasion de travailler avec d'autres femmes dans les postes bénévoles d'importance. L'atelier, auquel les participantes pouvaient prendre part gratuitement, a été offert en guise de reconnaissance aux bénévoles, un concept qui crée un précédent pour les bénévoles des prochains Jeux du Canada. Sylvie Béliveau, Guylaine Demers, Ariane Loignon et Linda Marquis ont été recensées comme animatrices possibles du programme des JDLF. Elles ont assisté à l'atelier de London. Elles ont travaillé avec Penny et Rose pendant une journée et demie après l'atelier et pendant une autre journée et demie à la fin du mois d'avril afin de préparer le séminaire des JDLF.

La collaboration de l'ACAFS a procuré de nombreux bienfaits à l'Association. L'atelier de London a permis de faire connaître l'ACAFS à un nouveau groupe de femmes. L'ACAFS peut dorénavant faire appel à quatre nouvelles animatrices francophones pour ses ateliers sur le leadership, et les documents à distribuer dans les ateliers ont été traduits. L'ACAFS est donc en excellente position pour améliorer sa visibilité au Québec.

Les apprenties entraîneuses

Six des sept apprenties entraîneuses viennent d'Afrique. La septième vient du Liban. Le recensement des entraîneuses a été assuré par CONJEFES (Conférence des ministres de la Jeunesse et des Sports) sous les auspices de qui sont organisés les JDLF.

Après qu'on ait obtenu le nom des apprenties entraîneuses, Sylvie Béliveau, ancienne entraîneuse de l'équipe nationale féminine de soccer, a été embauchée au poste de coordonnatrice du projet, on lui a confié la tâche de communiquer avec chacune d'elles afin d'organiser leur voyage à Ottawa et leur participation au séminaire sur le leadership à la fin du mois de mai. Sylvie a consacré de longues journées à tenir compte des décalages horaires, à faire des interurbains pour essayer de joindre les gens, à accéder à des adresses électroniques peu fiables, et à organiser et à réorganiser les déplacements. Finalement, les sept entraîneuses sont arrivées motivées, nerveuses, excitées et hésitantes, et le programme s'est mis en branle.

Voici les sept entraîneuses de l'étranger

« J'ai rencontré tout le monde pour la première fois cet été », dit Sylvie. « Ce sont des femmes de l'étranger, possédant leur propre culture, leur propre expérience et

leurs propres connaissances, et des Canadiennes qui avant ce projet, m'étaient aussi inconnues que les apprenties. Je me suis longtemps sentie seule dans mon petit monde. J'ai cherché des gens qui aurait pu comprendre mes besoins de femme impliquée dans le sport. J'ai cherché des femmes qui auraient pu me servir de modèles et à qui j'aurais pu demander conseil. J'ai voulu communiquer mes idées à d'autres femmes comme moi. J'ai donc accepté ce projet afin de réunir des femmes qui cherchaient à établir le même genre de liens.

À titre de coordonnatrice du projet, j'ai eu la chance de faire la connaissance de tout le monde (par courriel, au téléphone et par la poste) avant que nous soyons toutes réunies. Les femmes sont arrivées quelques jours avant le début du séminaire du mois de mai. Certaines ont voyagé seules, d'autres ont eu la chance de se rencontrer pendant le voyage. »

Ratompohary (Fara) Hendrisimahay du Madagascar est arrivée la première à Ottawa. Sa participation au programme des JDLF lui a permis d'être une des deux entraîneurs-adjoints de l'équipe de basket-ball féminine de son pays. Dans son pays, à deux heures de la capitale, Antananarivo, Fara crée des programmes pour les jeunes. Bien qu'elle soit réservée, Fara a manifesté d'excellentes aptitudes au leadership lorsqu'il s'agissait de basket-ball. Fara n'a pas joué un rôle de premier plan comme entraîneure de l'équipe du Madagascar aux Jeux mais elle a quand même pu se servir de ses habiletés exceptionnelles d'entraîneure. Elle a quitté le programme avec une confiance accrue et la confirmation qu'elle était réellement une bonne entraîneure.

Pauline Makdessi, entraîneure en athlétisme du Liban, s'est jointe à Sylvie et à Fara le lendemain. Pauline est spécialisée en lancer du disque. Elle travaille dans une école et elle entraîne aussi des athlètes en milieu scolaire et dans un club. Elle a fait ses preuves comme entraîneure aux JDLF et a été invitée par l'équipe libanaise à se joindre à l'équipe du Championnat du monde d'athlétisme qui avait lieu à Edmonton au cours de l'été. Malheureusement, ce projet ne s'est pas concrétisé faute de financement. Pauline a joué un rôle déterminant dans le maintien des communications entre les entraîneures de l'étranger de mai à juillet et elle a été l'une des principales instigatrices de la création d'un réseau international des entraîneures.

Ariane Bissik du Cameroun était l'entraîneure la plus expérimentée du groupe. Elle possède une excellente formation académique et était en voie de terminer son mémoire au cours de l'été. Ariane est l'entraîneure des meilleurs athlètes en athlétisme du Cameroun et elle est la meilleure entraîneure en saut au pays. Elle a loué avec enthousiasme l'initiative dont les gens ont fait preuve pour réaliser ce programme. Elle s'est particulièrement intéressée aux discussions et à la mise en commun d'idées sur le règlement des conflits.

Jeanne-Solange Nkoungmoua, également du Cameroun, est entraîneure nationale au judo. Jeanne-Solange et Ariane ont été perturbées par le fait que le Cameroun ne les ait pas invitées à faire partie de la délégation de leur pays. Les Camerounaises ont puisé de la force dans le soutien que leur a offert le groupe. À la fin des Jeux, elles étaient capables de mettre en œuvre les stratégies pratiques élaborées au séminaire du mois de mai afin d'atteindre leur objectif d'être acceptées au sein de leur délégation nationale. Elles ont mis l'accent sur les tâches de l'entraîneure au lieu de la politique de la situation. Elles ont mis en pratique les techniques de communication et d'écoute apprises dans le premier séminaire et ont toutes les deux réussi à se tailler une place au sein de leur équipe des Jeux.

Florence Agbo de la Côte d'Ivoire est une entraîneure chevronnée en athlétisme pour les athlètes non handicapés et les athlètes ayant un handicap. Elle était à Atlanta et à Sydney où ses athlètes ont réussi de belles performances. Malgré son poste d'employée à plein temps de la fédération d'athlétisme de la Côte d'Ivoire, elle fait

face à de nombreux défis comme entraîneure. Elle a utilisé ses qualités de leadership et a créé une association pour les femmes et le sport en Côte d'Ivoire entre le séminaire du mois de mai et les JDLF, deux mois plus tard.

Chitra Mooloo de l'Île Maurice est entraîneure en athlétisme depuis plus de 11 ans. De plus, elle est encore aux études et elle participe activement en tant qu'athlète à des courses de 400 m. Les JDLF ont été la première expérience de Chitra comme entraîneure à des jeux d'envergure. Le séminaire de mai a été une si grande inspiration pour elle que, dès son retour dans son pays, elle a pris l'initiative de réunir des femmes dans un parc pour les initier à l'activité physique. Il semble que ces femmes ont été ravies de l'occasion qui leur a été offerte, et elles continuent à se rencontrer pour faire de l'activité physique même lorsque Chitra n'y est pas.

Delphine Koumsongo du Burkina Faso est également entraîneure en athlétisme. Professeure d'éducation physique, Delphine travaille le soir comme entraîneure en sauts et en lancers dans un club. Elle n'avait jamais voyagé à l'extérieur de l'Afrique avant le mois de mai et n'avait quitté le Burkina Faso qu'une seule fois, lorsqu'elle a participé à une discussion de groupe en Côte d'Ivoire sur la participation des femmes dans le sport.

Les mentors

Après avoir recensé les apprenties entraîneures, il a fallu trouver des entraîneures canadiennes francophones dans les mêmes sports. Ce fut tout un défi car le bassin d'entraîneures répondant à ces critères est assez petit. Heureusement, plusieurs entraîneures chevronnées ont accepté de participer au programme et de travailler avec des entraîneures de l'étranger.

Les mentors canadiens ont rencontré leurs apprenties de l'étranger pour la première fois lors du séminaire sur le leadership.

Linda Marquis était le mentor au basket-ball. Linda est entraîneure-adjointe de l'équipe nationale féminine de basket-ball depuis quatre ans et entraîneure à l'Université Laval depuis 17 ans. Linda et Fara ont la même passion pour leur sport, et Fara a appris très rapidement avec l'appui et les conseils de Linda.

Kim Chapdelaine est entraîneure en athlétisme. Ancienne athlète internationale, elle est l'une des rares Canadiennes reconnues par Athlétisme Canada comme entraîneure de niveau international. Kim débordait d'énergie et d'enthousiasme à son arrivée au programme. Elle en a eu bien besoin car elle travaillait avec trois apprenties. Celles-ci ont été très reconnaissantes de tout ce que Kim leur a appris et des différentes approches utilisées pour leur inculquer les aptitudes techniques.

Julie Côté est entraîneure en athlétisme spécialisée dans les épreuves d'endurance. Julie était entraîneure pour l'équipe Canada-Québec aux Jeux, ce qui a permis à Chitra et à Ariane de voir de près un modèle d'encadrement sportif à des jeux d'envergure. Julie a non seulement acquis de l'expérience comme mentor mais elle a aussi appris des autres mentors. Kim et Julie ont uni leurs efforts lors de certaines activités afin que les apprenties puissent obtenir une « image globale » de l'athlétisme.

Louise Champion était le mentor au judo. Candidate au Niveau 4 du PNCE 3M, Louise a été entraîneure de l'équipe du Nouveau-Brunswick aux Jeux du Canada et elle travaille activement comme entraîneure dans sa ville natale de Mont-Joli, au Québec. Les JDLF lui ont permis de vivre une première expérience comme entraîneure internationale. « Ce fut une expérience merveilleuse et enrichissante pour moi », dit-elle. « J'ai aimé rencontrer d'autres femmes qui éprouvent les mêmes problèmes que moi et je suis contente de savoir que je ne suis pas la seule à vivre ce que je vis. Le projet m'a incité à remettre en question mon attitude, la façon dont je prends des décisions et ma façon de communiquer. Je me suis mise à réfléchir à mes valeurs, ce que je ne fais pas souvent et ce qui nous fait parfois dévier du chemin. Je me suis aperçue que j'ai le droit d'éprouver ce que j'éprouve parfois et que j'ai raison de dire

ce que je pense. Le séminaire sur le leadership m'a appris à le faire de façon plus efficace et à ne pas tourner le dos. »

Le séminaire sur le leadership

Le séminaire sur le leadership a eu lieu dans les quartiers généraux du comité organisateur des Jeux de la Francophonie (COJF) à Ottawa. Les entraîneuses ont habité sur place tout comme la coordonnatrice du projet et les animatrices du séminaire. La matière, fondée sur l'atelier Les femmes et le leadership de l'ACAFS, a été modifiée afin de répondre aux besoins particuliers de ce programme.

Guylaine Demers et Ariane Loignon étaient heureuses d'accueillir les participantes. Entraîneuse chevronnée de basket-ball, Guylaine est professeur au département d'éducation physique de l'Université Laval. Elle possède un doctorat en éducation physique spécialisé en planification des processus pour les entraîneurs. Elle est formatrice de titulaires de cours du PNCE 3M et joue un rôle déterminant dans la transition à la formation axée sur les compétences.

Ariane était une championne du monde en patinage de vitesse sur longue piste. Elle est aujourd'hui entraîneuse à son propre club. Elle travaille avec les Jeux du Québec et a déjà été membre du conseil d'administration national de l'Association canadienne de patinage de vitesse amateur. Malgré une expérience assez limitée comme animatrice avant le début du séminaire, ses connaissances des attentes envers les athlètes internationales et sa capacité à écouter les autres et à manifester de l'empathie ont fait ressortir ses habiletés naturelles d'animatrice, ce qui a moussé sa confiance à animer d'autres activités de ce genre.

Ariane, Guylaine, Linda, Penny, Rose et Sylvie se sont demandées comment les apprenties entraîneuses et leurs mentors accueilleraient la matière au programme et le mode interactif proposé. Leur accueil a été des plus enthousiastes.

Les commentaires recueillis auprès des entraîneuses révèlent qu'elles ont beaucoup apprécié l'approche. Au lieu de leur dire quoi faire, l'atelier leur a plutôt donné la possibilité de reconnaître les enjeux, de parler de leurs expériences et de leurs connaissances, et de travailler ensemble à élaborer des stratégies et des solutions possibles. Les entraîneuses ont aimé le climat de confiance et l'ouverture d'esprit qui découlaient de l'approche axée sur l'apprenante utilisée dans le cadre de l'atelier.

Cette approche a encouragé les entraîneuses plus gênées à communiquer leurs idées et leurs sentiments, et à raconter leur histoire, ce qui a eu des conséquences positives sur la relation de travail entre les apprenties et leurs mentors.

Guylaine, qui s'était déjà rendue en Afrique pour animer des séminaires sur l'encadrement sportif, a mentionné que le séminaire sur le leadership était très différent des méthodes pédagogiques où l'animateur est souvent présenté comme un « expert ». Dès qu'elles ont constaté la différence, les entraîneuses n'ont plus hésité à participer et à communiquer avec confiance leur expérience et leur expertise.

Le cadre temporel de ce programme ne communique pas le plein impact de ces trois journées. La matière a entraîné des discussions animées et a encouragé la pleine participation. Les entraîneuses ont découvert beaucoup de ressemblances dans leur travail respectif et leurs vies comme entraîneuses.

1^{re} journée

2^e journée

3^e journée

Avant-midi

Présentations et exercices pour briser la glace

Leadership – réflexions sur les expériences personnelles et élaboration d'une vision commune du leadership

Avant-midi

Les femmes et le sport – Opinions personnelles sur les obstacles, les défis et les mesures à prendre

Introduction aux communications avec les athlètes, les entraîneurs, les entraîneuses, les officiels, les officielles et les gestionnaires – Les moments où ça fonctionne et les moments où ça ne fonctionne pas

Avant-midi

La communication de messages clairs

Gestion des conflits en encadrement sportif

Après-midi

Reconnaissance des principales habiletés au leadership

Le leadership et les valeurs de l'encadrement sportif

Après-midi

Communication et la qualité homme-femme

Mise en pratique des communications efficaces

Après-midi

Élaboration d'un plan de partenariat – mentor canadien et entraîneuse de l'étranger

Soirée

Les femmes et le sport – Le système canadien – Programmes et mesures de l'ACE

Soirée

Musique et danse autour d'un repas au restaurant

Un travail d'équipe

Les apprenties entraîneuses et leurs mentors respectifs ont convenu de communiquer ensemble à quelques reprises entre le séminaire du mois de mai et les JDLF. Les mentors canadiens ont préparé leurs devis techniques et autres documents à distribuer, et les apprenties attendaient avec impatience l'occasion de les revoir de nouveau. Il y a eu de nombreux échanges, non seulement entre les mentors et leurs apprenties, mais aussi entre les apprenties. Les entraîneuses ont rapidement constaté la valeur de ce réseau international et l'appui qu'il leur procurait dans leur travail.

On aurait dit que les entraîneuses ne s'étaient jamais quittées lorsqu'elles se sont retrouvées au mois de juillet. Malgré qu'elles arrivaient de différentes régions du monde et qu'elles habitaient des résidences différentes, elles se sont retrouvées en un rien de temps. Pourtant, elles devaient relever certains défis immédiats, tels que s'intégrer aux autres entraîneurs et entraîneuses de l'équipe, pour la plupart des hommes, et transiger avec les gestionnaires. Mais le plus important est qu'il y avait maintenant des athlètes avec lesquels elles pouvaient travailler.

Le succès du programme est attribuable à un autre partenariat important. Le COJF, plus particulièrement Anne-Marie Brunet, directrice des compétitions sportives, a joué un rôle essentiel dans l'obtention d'une accréditation complète pour toutes les participantes, Sylvie et Cyndie, ainsi qu'une place pour coucher et un accès aux repas pour toutes les entraîneuses. L'obtention de ce genre d'accréditation et d'accès a toujours présenté un obstacle monumental dans le passé. L'approche dynamique du COJF est un modèle que tous les autres comités organisateurs devraient aspirer à imiter.

Certaines entraîneuses de l'étranger ont eu un contact plus direct avec les athlètes que d'autres. Dans plusieurs cas, les entraîneuses ont dû faire preuve d'une capacité d'adaptation et d'un grand professionnalisme afin d'atteindre les objectifs du programme qui consistent à fournir une expérience en encadrement sportif lors de jeux d'envergure. Toutes les entraîneuses ont été à la hauteur de la situation et ont acquis de la crédibilité comme entraîneuse et comme personne.

Réflexions sur l'expérience

Les JDLF sont terminés depuis près de deux mois. Voici les commentaires d'une des entraîneuses sur l'expérience qu'elle a vécue.

Delphine Koumsongo :

« Ce programme m'a beaucoup appris. Mes connaissances techniques se sont améliorées de façon phénoménale à la suite de mon expérience aux Jeux et au séminaire de Montréal en compagnie de mon mentor. Observer les athlètes avec mon mentor m'a donné confiance en mes compétences comme entraîneure. Sur le plan professionnel, la matière au programme m'a donné une vue d'ensemble de la profession. Je connais dorénavant le rôle de l'animatrice et ses qualités, ainsi que les défis que celle-ci doit relever. Mais surtout, j'ai appris à agir lorsqu'il y a un problème. Apprendre à écouter et à communiquer sont des habiletés enseignées dont j'ai tiré énormément de profit car c'étaient deux techniques que je maîtrisais mal. Je n'oublierai jamais que la communication et les liens avec les gens représentent le fondement de toute intervention efficace. Je chéris les amitiés et les liens qui se sont tissés entre les participantes à ce programme. Je crois que ce programme a fait de moi une entraîneure plus responsable et plus empathique dans mes relations avec les autres entraîneurs et entraîneures, et les athlètes. Les programmes de ce genre sont très rares en Afrique, surtout pour les femmes. »

Leçons apprises

Les programmes d'apprentissage donnent toujours lieu à une analyse approfondie des leçons apprises. Une des affirmations qui revient sans cesse à la surface porte sur l'importance d'offrir des occasions dans un environnement ouvert et favorable où les femmes peuvent parler de leurs expériences d'entraîneures dans un système sportif largement dominé par les hommes. Nous sommes souvent surprises et ensuite réconfortées de savoir que d'autres femmes vivent les mêmes problèmes que nous. Les entraîneures des JDLF, tout comme les entraîneures de programmes d'apprentissage antérieurs et actuels, ont acquis une nouvelle confiance face aux choses qu'elles ont découvertes pendant les discussions. Elles ont appris que d'autres connaissent leur approche en encadrement sportif, et l'utilisent. Elles sont soulagées d'apprendre que les autres ne sont pas satisfaites du statu quo pour les femmes dans le sport et qu'elles ne sont pas les seules à se heurter à des obstacles dans la réalisation de leurs objectifs comme entraîneures. Ces échanges sont essentiels à la capacité d'aller de l'avant et d'aller au-delà des solutions individuelles pour créer des changements plus fondamentaux.

Les entraîneures travaillent souvent de façon isolée. Un réseau de soutien dont les membres demeurent en contact les uns avec les autres longtemps après le séminaire et les Jeux est une source extraordinaire de force et d'encouragement. Il est important qu'à leur retour chez elles, les entraîneures puissent s'écrire, se téléphoner, s'envoyer des courriels et anticiper la prochaine réunion lors de futures compétitions. Ces réseaux ont besoin d'être nourris. Il suffit souvent de l'engagement d'une seule collègue pour entretenir ces liens importants. C'est Sherry Vanin qui procure ce lien essentiel aux apprenties des Jeux panaméricains. Pour les JDLF, ce sont Pauline Makdessi et Kim Chapdelaine.

Ce programme a de nouveau confirmé qu'il est important que les membres du groupe se réunissent plus d'une fois. La maîtrise des habiletés au leadership est un processus continu où les entraîneures doivent canaliser l'enthousiasme et les leçons apprises dans un séminaire. Nous avons constaté à plusieurs reprises que les entraîneures réussissent mieux à mettre en pratique les leçons apprises lorsqu'elles savent qu'il y aura un deuxième (ou un troisième et même un quatrième) séminaire, car celui-ci crée des attentes. Les séminaires subséquents constituent également une excellente occasion d'émettre des commentaires et d'obtenir un appui positif. Il faut commencer à faire les choses différemment ou à faire de différentes choses, pour que cela devienne réalité. Les réalités de la vie quotidienne font qu'il est parfois difficile de mettre en œuvre les plans si bien préparés pendant le séminaire. Il est souvent plus facile de reprendre ses vieilles habitudes et de continuer à faire les

choses de la même façon que de grimper les courbes d'apprentissage et d'accueillir l'inconfort de l'inconnu.

Les changements qui ont dû être apportés à ce programme, à savoir l'élimination d'un deuxième séminaire de plus longue durée et l'abandon de la visite du mentor canadien à l'apprentie dans son milieu, ont été des pertes substantielles. Un contact accru améliore l'appui et les occasions de mousser la confiance.

La leçon qui semble presque trop évidente est une des plus importantes : les programmes comme celui-ci ne pourraient être réalisés sans la collaboration et la coopération des organismes concernés. La capacité à travailler ensemble dans le meilleur intérêt de l'objectif de former un plus grand nombre d'entraîneuses est une qualité de plusieurs associations qui ont contribué au succès de ce programme. Un gros merci à tous : l'ACE, le COJF, CONFEJES, l'Institut intergouvernemental de la Francophonie, Sport Canada, le Conseil des Jeux du Canada, le comité organisateur des Jeux d'été du Canada de 2001 et l'ACAFS.

Un programme, plusieurs avantages

Certains diront que les programmes à court terme de ce genre ne font pas beaucoup de différence dans l'ensemble. Ça me rappelle une histoire que j'ai entendue à plusieurs reprises.

Une jeune femme marchait sur la plage à marée basse. Chaque fois qu'elle voyait une étoile de mer égarée sur la plage, elle se penchait, la ramassait et la remettait à l'eau. Une femme plus âgée marchait sur la plage dans la direction opposée. Lorsqu'elles ont été près l'une de l'autre, la femme plus âgée a dit : « Je vous regarde remettre les étoiles de mer à l'eau mais je n'arrive pas à comprendre ce que vous voulez accomplir. Il y a beaucoup d'étoiles de mer. Comment pouvez-vous espérer faire la différence? » La jeune femme a alors ramassé une autre étoile de mer et l'a lancée à l'eau. « Avez-vous vu cette étoile de mer? », a-t-elle demandé à la dame âgée? « Oui », a répondu l'autre. « Pourquoi? », a-t-elle ajouté. « Mon geste a fait la différence pour cette étoile de mer », a conclu la jeune femme.

Les programmes qui ont une influence positive sur les entraîneuses et qui viennent grossir leur nombre, leur permettent de s'améliorer et créent des réseaux de soutien d'entraîneuses qui essaient de faire la différence pour les filles et les femmes dans le sport. Ces programmes peuvent devenir un élément déclencheur du changement. Même les programmes uniques peuvent faire la différence dans la vie d'un individu qui pourrait devenir un leader important un jour. Créer un plus grand nombre de programmes ayant des objectifs semblables dans les villes, les provinces et les pays aurait sûrement beaucoup plus d'impact.

Le programme d'apprentissage aux JDLF a de nombreux bienfaits selon la perspective canadienne :

Les nouveaux partenariats créés pourraient représenter un modèle pour l'avenir. La capacité à offrir aux femmes des programmes de formation en encadrement sportif et en leadership en français est accrue.

Il y a plus de femmes qui ont de l'expérience comme mentors.

Nous avons appris lors des conférences internationales sur les femmes et le sport tenues tous les deux ans depuis Brighton (1994) que les filles et les femmes qui tentent d'obtenir l'égalité des sexes dans le sport se heurtent aux mêmes obstacles. La mise en commun des expériences, de la recherche et des connaissances est un des moyens de faire la différence. Voilà, en bout de ligne, l'objectif de ce numéro du Journal : raconter l'histoire d'un programme et des femmes affectées, et espérer que d'autres trouveront dans cette expérience l'inspiration pour agir.

ROSE MERCIER

Rose Mercier a fondé son entreprise de consultation après 20 ans de carrière en gestion et en leadership dans le sport. Animatrice d'expérience en leadership et en développement organisationnel, elle travaille avec différents organismes dans le

domaine du sport et de l'extérieur. Sa liste de clients comprend l'Association canadienne de patinage de vitesse amateur, Aviron Canada, l'Association canadienne de ski acrobatique, le Cercle sportif autochtone, Water Polo Canada, la Fédération canadienne des services de garde à l'enfance, l'Association canadienne pour l'avancement des femmes, du sport et de l'activité physique, le Comité paralympique du Canada et Sport Canada. Rose a siégé à plusieurs comités et conseils d'administration nationaux et est membre du conseil d'administration du Conseil de planification sociale de Kingston.