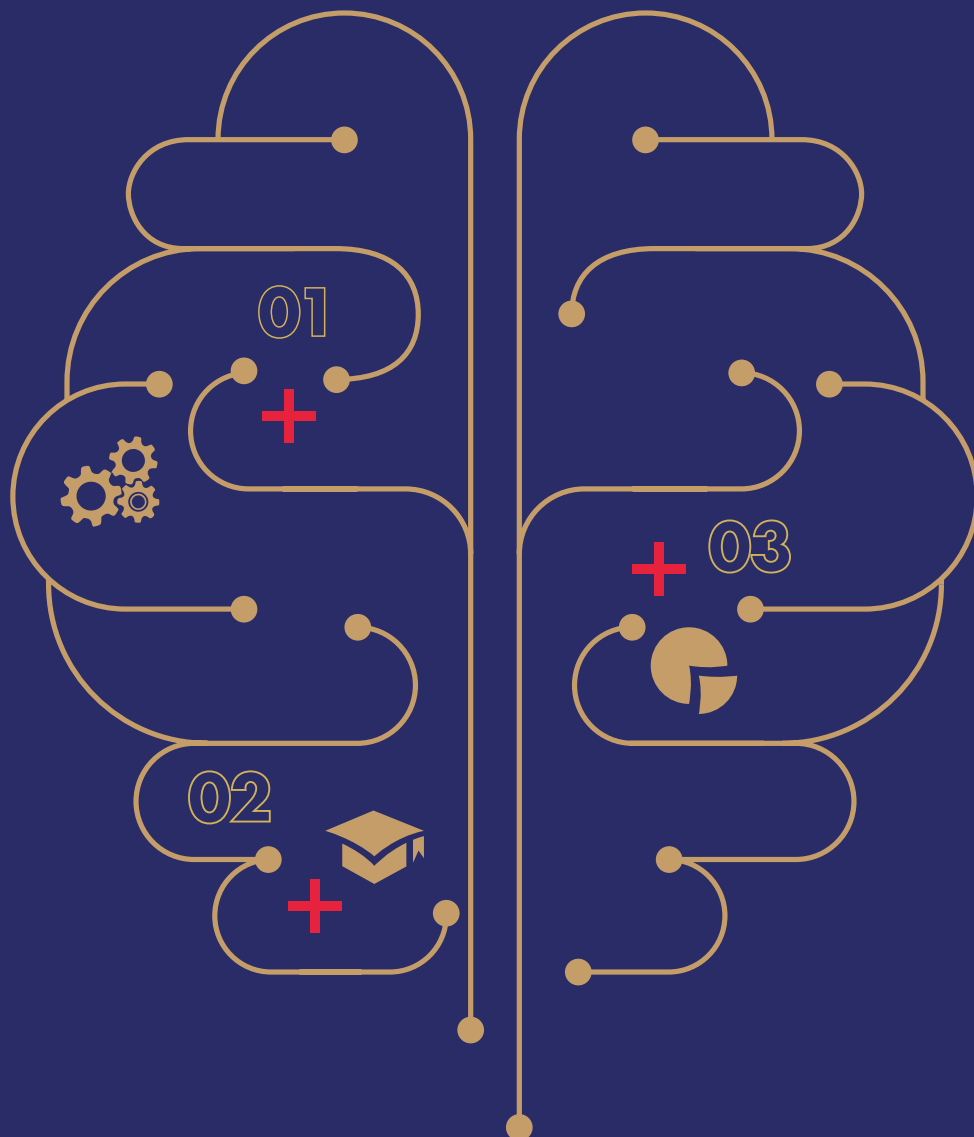




# ACCOMPAGNER LE DÉPLOIEMENT DE LA DIMENSION MENTALE DANS LE SPORT DE HAUT NIVEAU

Seconde édition augmentée - 2023





# I Propos introductifs à la version n° 2 du livret « Accompagner le déploiement de la dimension mentale dans le sport de haut niveau »

## I Historique du livret

Dans la continuité des premiers groupes-ressources mis en place dès 2012 puis des équipes-projets en 2014, préfigurant le réseau grand INSEP, les parties prenantes du séminaire national sur la dimension mentale organisé à l'INSEP en novembre 2018 ont identifié comme prioritaire le déploiement de cette dimension dans le sport de haut niveau.

Ce livret est le fruit du travail collaboratif du groupe-ressource « Accompagnement à la performance sur la dimension mentale » créé suite au séminaire de 2018. Ces travaux sont pilotés par l'INSEP et le réseau grand INSEP.

Une première version de travail de ce livret a été partagée lors des travaux du séminaire national sur la dimension mentale organisé en novembre 2021. Cette seconde version que nous vous invitons à parcourir correspond à la version finale, enrichie et consolidée des remarques issues du séminaire et des expérimentations menées tout au long de l'année 2022.

## I Intention, objectif, ambition du livret

L'intention fondatrice de ce livret est de favoriser et d'harmoniser l'accompagnement de la dimension mentale sur le territoire national pour maximiser les performances et les résultats des sportifs français.

Ce livret a pour objet de répondre aux attentes légitimes des fédérations sportives et propose une vision et un langage commun au plus grand nombre d'acteurs intervenant dans l'accompagnement de la dimension mentale, au sein des centres du réseau grand INSEP et au-delà, pour le plus grand profit des sportifs, des entraîneurs et de leurs staffs.

Il constitue un support propice à la dynamique collective ainsi qu'un véritable outil transposable dans toutes les structures et tous les territoires, à l'échelle nationale.

## I Structuration du livret

Depuis 2018, trois thématiques ont été approfondies par autant de groupes de travail réunissant une quarantaine de membres, actifs et volontaires, psychologues cliniciens, préparateurs mentaux, chercheurs, coaches APPI, formateurs et ingénieurs de formation, responsables de cellule de performance, soit un échantillon représentatif des membres du réseau national.

## Le livret s'articule autour de ces trois axes :

### I Premier axe :

Le socle commun d'éducation à la dimension mentale propose une structuration des contenus, des recommandations théoriques et pratiques, des outils en direction des intervenants et, finalement, un moyen d'évaluer l'évolution des acquisitions et le développement des compétences mentales. Tout ceci afin d'harmoniser les pratiques d'accompagnement dans la dimension mentale, proposer un cadre commun de pratiques, développer à la fois la performance, le bien-être des sportifs et partager une même grille d'évaluation ainsi qu'un langage commun. Trois champs de compétences ont été identifiés (psychosociales, émotionnelles, et cognitives), subdivisés en sous-domaines auxquels il est proposé d'affecter l'un des trois niveaux d'acquisition (découverte, développement, perfectionnement ou sur-mesure).

### I Deuxième axe :

La formation des entraîneurs à la dimension mentale propose en direction des formateurs des outils pour optimiser l'ingénierie des formations visant à faire monter en compétences les entraîneurs dans cet aspect de la performance. Dans cette section, et devant une offre de formation plurielle, le souhait est de permettre aux formateurs et ingénieurs de formation « d'ouvrir le bon tiroir », en fonction des besoins identifiés ou exprimés par les entraîneurs, grâce à une table d'orientation les invitant à construire avec pertinence un itinéraire de formation répondant à ces besoins.

### I Troisième axe :

Les Labs de la Performance, « pratiques partagées pour une performance augmentée », proposent aux animateurs un cadre d'intervention et des modalités d'échanges entre pairs, dans le but de faire monter en compétences les entraîneurs et les staffs sur les thématiques qu'ils souhaitent voir aborder (thématiques à 360 °). S'enrichir des expériences des pairs, faire émerger à la conscience, produire du changement pour soi, sont des objectifs au cœur de ce processus.

Si chacune des sections vise prioritairement un public, les trois thématiques sont cependant à appréhender en inter-relation, chaque axe enrichissant les deux autres autant que leurs acteurs ; « le tout a vocation à faire davantage que la somme des parties » et à potentialiser la démarche et la dynamique collectives.

Bonne lecture !

- 03 • Propos introductifs à la version n° 2 du livret « Accompagner le déploiement de la dimension mentale dans le sport de haut niveau »

## 01 | SOCLE COMMUN D'ÉDUCATION À LA DIMENSION MENTALE



- 06 • Éducation, entraînement et perfectionnement à la performance mentale
- 07 • Compétences psychosociales
  - 09 - Gestion de l'environnement et carrière
  - 12 - Communication
  - 16 - Identité sportive et appartenance sociale
- 19 • Compétences émotionnelles
  - 20 - Gestion des émotions - Dans la vie - Dans le sport - Chez moi, chez l'autre
  - 23 - Activation
- 27 • Compétences cognitives
  - 28 - Confiance en soi
  - 31 - Concentration
  - 35 - Motivation
- 39 • Présentation de la démarche globale d'évaluation
- 40 • Conclusion de la partie 1 du livret « Socle commun d'éducation à la dimension mentale »

## 02 | FORMATION DES ENTRAÎNEURS À LA DIMENSION MENTALE

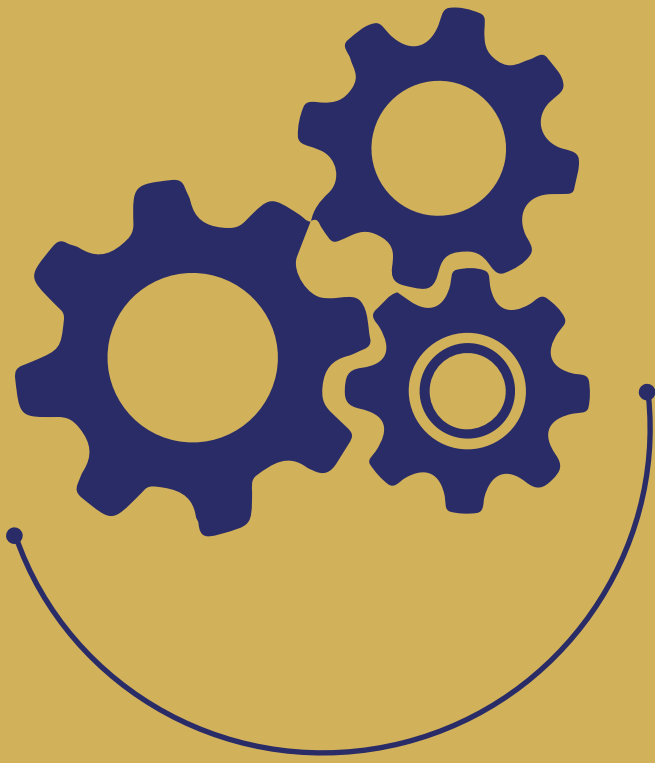


- 42 • Introduction
- 43 • Partir du terrain et du contexte de l'entraîneur
- 47 • Les 6 grands domaines de compétences à développer par l'entraîneur
- 48 • Domaine 1 : « J'imagine »
- 50 • Domaine 2 : « Je crée »
- 52 • Domaine 3 : « Je m'engage »
- 56 • Domaine 4 : « J'organise »
- 58 • Domaine 5 : « J'agis »
- 62 • Domaine 6 : « Je régule »
- 71 • Concevoir un programme de formation et l'individualiser... quelques repères méthodologiques
- 72 • Éléments-clés d'agencement d'un parcours de formation : exemples de modélisation
- 75 • Le socle de base : exemples d'outils
- 79 • Conclusion de la partie 2

## 03 | LABS DE LA PERFORMANCE : PRATIQUES PARTAGÉES POUR UNE PERFORMANCE AUGMENTÉE



- 81 • Introduction
- 82 • Comment tu fais, toi ?
- 84 • Fiche n° 1 : La finalité
- 86 • Fiche n° 2 : Les participants
- 87 • Fiche n° 3 : Que se joue-t-il dans un Lab de la Perf ?
- 88 • Fiche n° 4 : Comment animer un Lab de la Perf ?
- 90 • Fiche n° 5 : L'organisation
- 91 • Fiche n° 6 : Qui formule la demande d'un Lab de la Perf ?
  
- 93 • Les contributeurs
- 94 • Hommage
- 95 • Annexes



# **SOCLE COMMUN D'ÉDUCATION À LA DIMENSION MENTALE**

# I Éducation, entraînement et perfectionnement à la performance mentale

Dans la construction de la performance des athlètes, il est désormais largement admis que la préparation mentale est une composante-clé. Les athlètes développent consciemment ou inconsciemment, seuls ou accompagnés, leurs compétences mentales au cours de leur cursus sportif. Cependant, la manière dont ce développement est entrepris relève généralement d'une réaction à un événement marquant leur inaptitude à gérer efficacement les contraintes, et mettant à mal la réalisation de leur objectif. Ainsi, la représentation des acteurs sportifs (fédérations, staffs, entraîneurs, intervenants dans la dimension mentale) au sujet de l'accompagnement au développement des compétences mentales est étroitement liée à l'urgence, à la réparation. Or, cette vision ne prend pas du tout en compte ce que représente le développement de ces compétences : un domaine d'entraînement et de renforcement psychologique s'inscrivant dans le temps, et en fonction de plusieurs composantes (environnement de performance, demande et contraintes sportives, forces et perspectives de progrès de l'athlète, maturité de l'athlète). Dans l'objectif d'adresser à tous les acteurs de la performance un cadre facilitant l'approfondissement des compétences mentales des athlètes, ce livret propose un modèle de développement et de renforcement des habiletés mentales, construit par des experts en psychologie de la performance et en coaching.

L'idée principale est l'établissement de la planification du développement des compétences mentales via 3 niveaux de progression : la découverte, le développement et le perfectionnement (le sur-mesure). Pour les 3 niveaux, nous retrouvons en toile de fond un fil conducteur : mieux se connaître en tant qu'individu, en tant que sportif, et mieux connaître son environnement pour mieux évoluer.

En lien avec ces éléments, nous avons construit notre démarche d'éducation autour de 3 champs de compétences : les compétences psychosociales, cognitives et émotionnelles. Quel que soit l'intervenant (coach, psychologue, préparateur mental), il nous apparaît judicieux que ces compétences s'inscrivent précisément dans des modèles théoriques de référence, permettant ainsi d'utiliser un langage commun. Même si les approches et les outils peuvent différer en fonction des intervenants, l'athlète est assuré que les compétences mentales qu'il abordera et développera sont référencées et modélisées. C'est d'ailleurs un élément important pour son autonomie puisqu'il pourra développer une base de connaissances, prérequis au développement de son savoir-être et savoir-faire *in situ*. À ce propos, nous soutenons les outils et les évaluations qui ont une validité scientifique, même si nous restons ouverts à d'autres techniques qui n'ont pas encore été étudiées, pour peu qu'elles respectent l'écologie et la déontologie du métier d'accompagnant. Aussi, le développement de ces compétences mentales repose sur une évaluation à court, moyen et long terme (autoévaluation et hétéroévaluation).

Cette évaluation viendra statuer sur le niveau d'expertise de l'athlète, pour s'assurer qu'il a déjà un certain niveau avant qu'il ne développe le suivant. La démarche d'évaluation que nous proposons a pour intérêt de jalonner les différentes étapes de son parcours, tout au long de sa carrière et d'une structure à l'autre, pour éviter les redondances et la perte de temps.

## I Une démarche et une montée en compétences avec 3 niveaux :

### Niveau 1 :

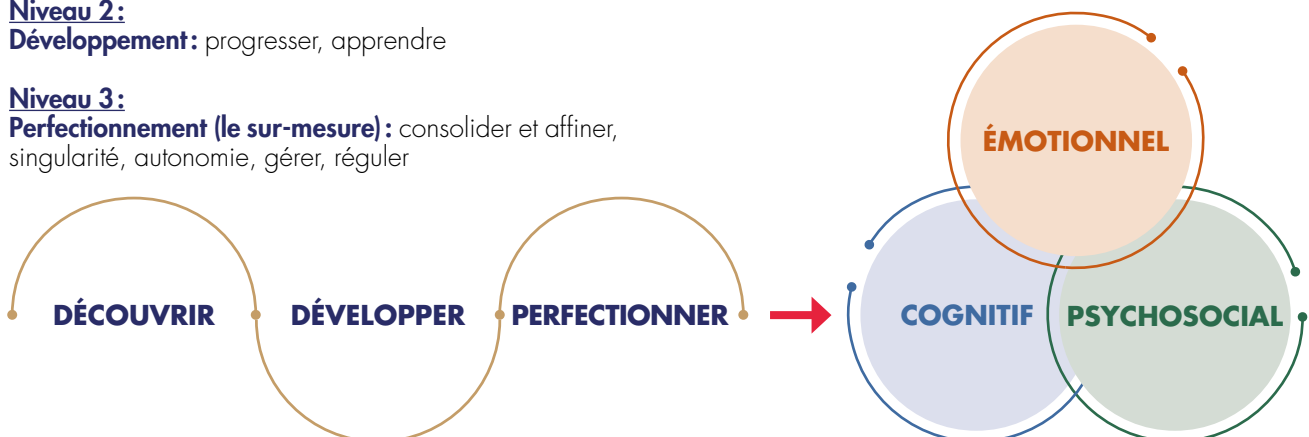
**Découverte :** sensibiliser, éduquer, informer, identifier et reconnaître

### Niveau 2 :

**Développement :** progresser, apprendre

### Niveau 3 :

**Perfectionnement (le sur-mesure) :** consolider et affiner, singularité, autonomie, gérer, réguler



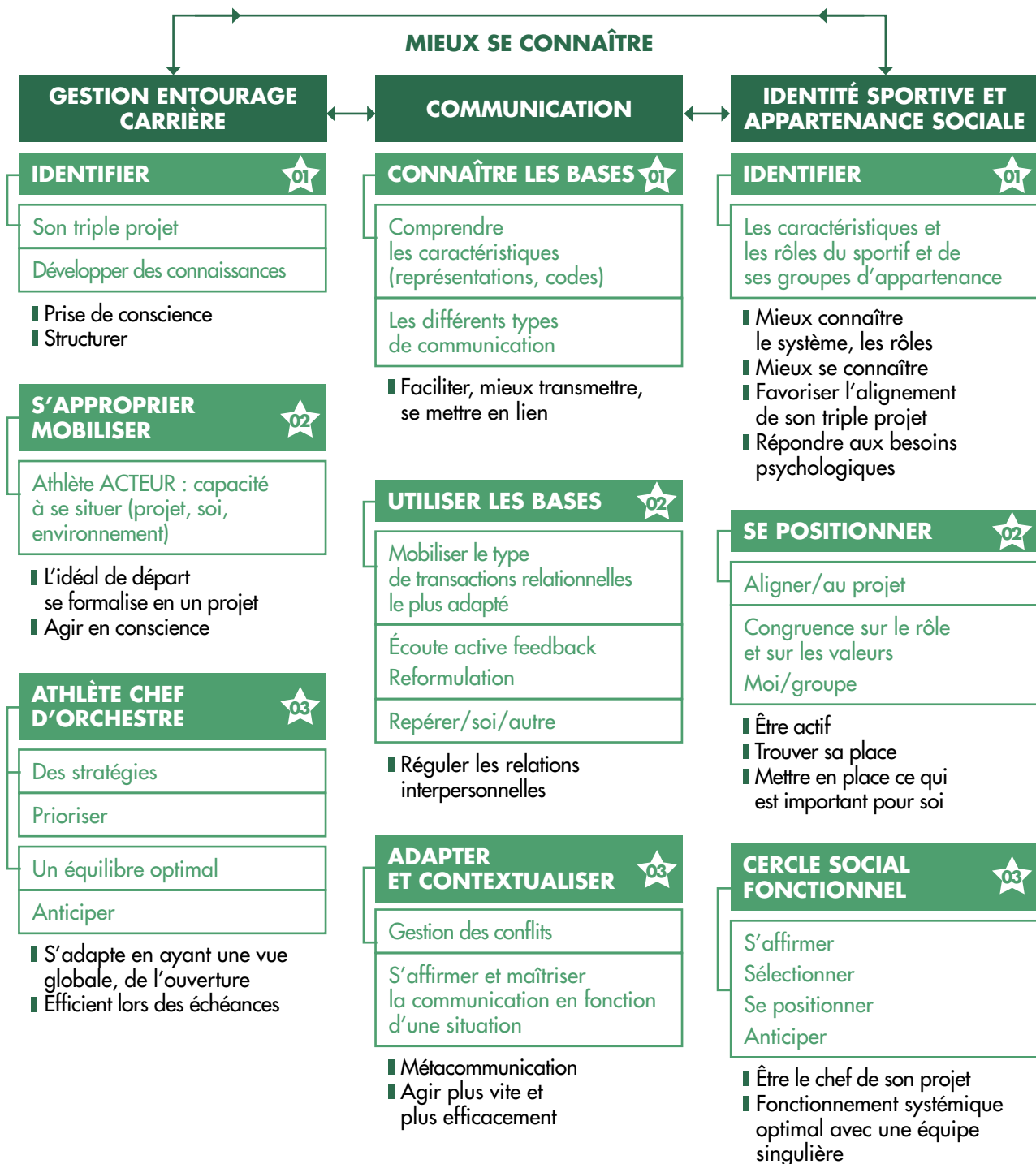
## Pour chaque compétence:

- un schéma synthétique ;
- des fiches reprenant les habiletés en lien avec une déclinaison par niveau (exemple : communication dans la compétence psychosociale) ;

- deux illustrations par niveau permettront d'éclairer ce contenu théorique avec des exemples de terrain.



# Compétences psychosociales







# Gestion de l'entourage et carrière



## 01 CONNAISSANCE DU SPORT, DE SON SPORT (SES SPÉCIFICITÉS), DE SON ENVIRONNEMENT. ÉLABORER SON PROPRE PROJET ET OSER RÊVER

Capacité à...	À quoi ça sert?	Les outils
<p>Identifier son triple projet (sportif, scolaire et/ou professionnel, personnel), exprimer et développer son rêve</p> <p>Développer des connaissances spécifiques sur le sport, son sport, sa structure, son environnement, les acteurs de la structure, les réseaux sociaux</p>	<p>Avoir une représentation du projet et de ses différentes étapes pour y parvenir</p> <p>Prendre conscience que l'athlète fait partie d'un système. Favoriser la prise en main de son projet. Le structurer vers la haute performance</p> <p>Identifier et localiser les professionnels pour solliciter les personnes-ressources</p> <p>Aller chercher des informations adaptées</p> <p>Prendre conscience des effets (positifs et négatifs) et de l'intérêt des réseaux sociaux</p>	<p>Temps d'échanges collectifs</p> <p>Blason personnel</p> <p>Présentations collectives</p> <p>Travail sur les règles partagées</p> <p>Cartographie des ressources</p>

### ILLUSTRATION 1

- Un jeune athlète qui pratique le handball depuis 4 ans survole déjà sa catégorie d'âge dans son club. Il est recruté en pôle Espoirs. Il n'a que peu de connaissances sur les structures d'accès vers le haut niveau ni sur les exigences requises. Très vite, il montre peu d'investissement à l'entraînement et se trouve en difficulté par rapport à la concurrence et à l'échec.
- L'entraîneur lui apporte des connaissances sur ses attentes sur les plans technique et tactique, mais aussi sur l'engagement et l'investissement nécessaires pour passer des paliers. Un entretien/une séance sur ce qui le motive à être et rester dans la structure pôle pourra lui permettre de clarifier sa position et ses objectifs. Les échanges sur ses aspirations, ses objectifs à court, moyen et long terme, lui permettront de mieux envisager et formaliser son projet sportif.

### ILLUSTRATION 2

- Un jeune archer rencontre des difficultés de concentration (maintien de son attention) et des problèmes de sommeil, notamment d'endormissement, qui le fatiguent et l'empêchent d'optimiser ses séances qui requièrent un niveau d'attention élevé. Ces difficultés d'endormissement peuvent être liées à un temps d'écran trop important sur son téléphone (jeux sur application, parcourir son fil d'actualité, communication en tout genre...) avant le coucher.
- Suite à des échanges avec des professionnels, l'athlète peut identifier d'autres activités pour réduire le temps passé sur les écrans (lecture, discussion avec ses pairs, détente musculaire) et ainsi retrouver une meilleure quantité de sommeil qui optimisera ses résultats en compétition.



NIVEAU

## S'APPROPRIER ET TROUVER UN ÉQUILIBRE DANS SON TRIPLE PROJET. MOBILISER ET UTILISER LES RESSOURCES DE SON ENVIRONNEMENT

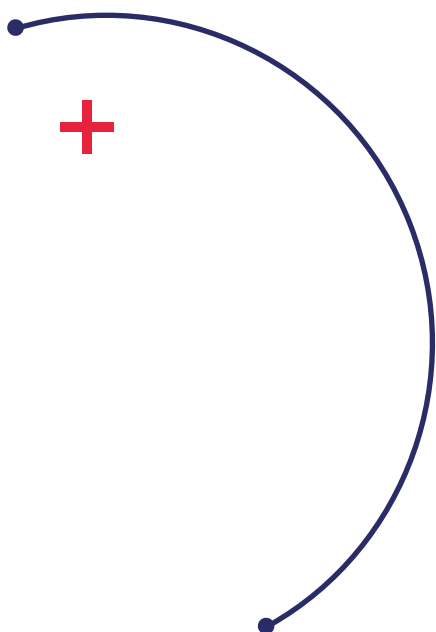
Capacité à...	À quoi ça sert ?	Les outils
<p>Devenir responsable et acteur de son projet</p> <p>Se situer temporellement dans son projet (progrès effectués, chemin restant, objectifs à atteindre)</p> <p>Mieux se connaître et se situer par rapport aux autres (compétences, niveau)</p> <p>Mieux trouver sa place dans l'environnement (entourage, structure, ressources disponibles)</p> <p>Identifier et utiliser les réseaux sociaux et les médias</p>	<p>Transformer l'idéal en triple projet concret</p> <p>S'approprier son triple projet en formalisant les étapes-clés</p> <p>Développer ses processus d'apprentissage (autoévaluation, définition des objectifs, sentiment d'auto-efficacité)</p> <p>Développer et mobiliser ses connaissances et relations, dans l'ensemble des ressources de son environnement (ouverture et spécification)</p> <p>Mobiliser à bon escient les réseaux sociaux et les médias</p>	<p>Outils sur les préférences comportementales et motivationnelles</p> <p>Outils de monitoring, débriefing et feedback</p> <p>Carnet d'entraînement</p> <p>Jeux de rôle</p>

### ILLUSTRATION 3

- Un joueur de tennis en progression significative voit sa situation sportive évoluer. Il doit augmenter son temps d'entraînement mais ne souhaite pas renoncer à ses études. Il a le sentiment de devoir faire des choix et cette situation génère de l'inquiétude. Il perd en lucidité, ce qui risque d'impacter ses résultats.
- En se tournant vers la personne-ressource adaptée, il sera en mesure de trouver le bon aménagement (année scolaire sur deux ans) pour optimiser son rythme de vie et poursuivre sa progression avec plus de sérénité.

### ILLUSTRATION 4

- Une judokate du pôle Espoirs est en terminale générale et souhaite s'orienter vers Sciences Politiques. Cet établissement demande, dans le dossier de candidature, un écrit dans lequel l'élève doit présenter sa singularité et ses motivations pour cette entrée en formation. En outre, elle se demande si elle pourra continuer le judo au regard de l'exigence de cette formation.
- Pour mener à bien ce projet universitaire, elle se rend compte qu'elle a besoin d'aide à la fois pour répondre à ses questions et pour trouver l'inspiration à rédiger son écrit. Elle se tourne vers les responsables de la scolarité du CREPS, le psychologue mis à disposition par l'Éducation nationale (psyEN) qui l'a conduite à faire le lien avec la convention Solidarité Olympique du CREPS (et qui l'a soutenue pour ce travail). La loi permet aux sportifs de haut niveau de bénéficier d'aménagements de scolarité pour poursuivre leur projet sportif et mener à bien leur triple projet. Elle a su s'entourer de personnes-ressources de son environnement pour planifier les étapes de son projet universitaire.





## LE SPORTIF DEVIENT LE CHEF D'ORCHESTRE DE SON TRIPLE PROJET

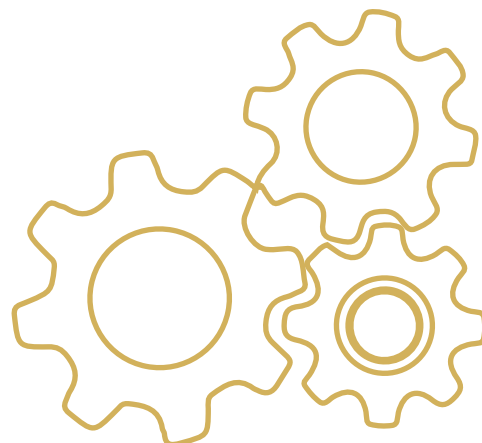
Capacité à...	À quoi ça sert?	Les outils
<p>Prévoir et élaborer des stratégies en fonction des différents scénarios possibles et de la complexité du contexte</p> <p>Prioriser ses projets, constituer un rétroplanning</p> <p>Trouver un équilibre optimal grâce à une meilleure connaissance de soi</p> <p>Penser et anticiper sa reconversion</p> <p>Interagir avec les médias et les réseaux sociaux en trouvant la bonne distance</p> <p>Sélectionner les ressources parmi les solutions innovantes</p>	<p>S'adapter en anticipant les contraintes de la haute performance tout au long du parcours sportif</p> <p>Avoir une vue globale sur son plan de carrière impliquant la reconversion</p> <p>Être efficace sur les échéances cruciales en mobilisant toutes les ressources de son système</p> <p>S'ouvrir à de nouvelles pratiques et technologies</p>	<p>Rétroplanning</p> <p>Communication non violente</p> <p>Cartes créatives</p> <p>Clean language</p> <p>Quadrant d'Ofman</p> <p>Formation et participation à des conférences, séminaires, lecture d'articles scientifiques</p>

### ILLUSTRATION 5

- Une boueuse (bowling) est préoccupée par son avenir et ses projets, qu'elle ne parvient pas à organiser. Elle a le sentiment d'un avenir bouché, ce qui impacte ses motivations et son humeur. Elle désire vivre une expérience sportive internationale en participant à des championnats d'Europe/du Monde. Elle souhaite passer un concours pour son avenir professionnel, et doit subir une intervention chirurgicale non urgente mais qui la priverait de pratique sportive et de concours pendant 6 mois.
- En priorisant certains objectifs et en établissant un planning à court, moyen et long terme, elle pourra mettre en place des stratégies adaptées et se projeter dans un avenir plus clair sur une temporalité réalisable, lui permettant de vivre tous ses projets.

### ILLUSTRATION 6

- Un voilier ayant un projet olympique avec une échéance de 6 ans vient d'obtenir le bac. Il se donne 2 à 3 ans pour privilégier ses études avec des entraînements plus espacés. Il entre en classe préparatoire, réussit son concours, et met en place une scolarité adaptée : années de césure entrecoupées de reprises partielles de ses études afin de maintenir son lien avec l'école, et se libérer durant les olympiades. Il conserve un bon niveau de qualification et peut être serein quant à sa reconversion. Il ouvre des comptes professionnels sur les réseaux afin de les différencier de ses comptes personnels, et se fait conseiller pour avoir de la visibilité dans son parcours sportif et trouver des partenaires financiers.



# Communication



## Cadre de référence:

La communication est un processus dynamique, irréversible et complexe (DeVito, 1986; Gouran, Wiethoff & Doelger, 1994) basé sur trois caractéristiques : (1) elle dépend du statut, (2) sa qualité évolue (Montgomery, 1998) et (3) elle contient un contenu et un contenant avec une composante relationnelle.

Basée sur la méthode « Coach Effectiveness Training » (CET) de Smith et al. (1977, 2006), il est possible et souhaitable d'implémenter des clés de communication pour influencer positivement l'apprentissage et la performance des athlètes.



NIVEAU

## CONNAÎTRE LES BASES DE LA COMMUNICATION POUR MIEUX ÉCHANGER

Capacité à...	À quoi ça sert ?	Les outils
<p>Identifier qu'il existe plusieurs types de communication : verbale - non verbale</p> <p>Identifier les différents canaux de communication et types de transactions relationnelles (croisées et horizontales ou symétriques - positions hautes, égales ou basses)</p> <p>Comprendre que la communication se caractérise par des représentations et des codes de communication (cadre de référence)</p>	<p>Mieux transmettre un message (ses objectifs, ses attentes)</p> <p>Faciliter la communication et la rendre efficace</p> <p>Mieux se faire comprendre au sein d'un groupe (cadre de référence partagé)</p> <p>Se mettre au même niveau que l'interlocuteur pour parler le même langage</p> <p>Faciliter la cohésion de groupe</p>	<p>Exercice du modeleur</p> <p>Figure de Rey en binôme</p> <p>Cartes imagées type photolangage</p> <p>Transmission de messages entre les groupes via des mimes et des jeux</p> <p>Questionner le cadre de référence via un indicateur objectif (exemple : qu'est-ce qu'une mauvaise note selon vous ?)</p> <p>Jeux de rôle</p>

### ILLUSTRATION 7

- Un joueur de baseball talentueux est recruté par le pôle Espoirs du CREPS. Il arrive dans une structure où il ne connaît personne alors qu'il s'agit de sa première expérience d'internat et qu'il vient de changer d'établissement scolaire.
- En début d'année, il se présente à son professeur principal pour lui signaler qu'il est inscrit au pôle Espoirs, et qu'il est sportif de haut niveau. Il l'alerte sur ses éventuelles absences en cours liées à des contraintes de compétition et d'entraînement durant l'année. Il fait l'effort de se présenter et de prévenir son professeur et de solliciter de l'aide éventuelle pendant son année scolaire.

### ILLUSTRATION 8

- Deux joueurs viennent d'arriver au sein d'une même équipe. Ils se croisaient auparavant sur des tournois en tant qu'adversaires. Leur relation était marquée par le respect, mais ils échangeaient peu. Faisant partie de la même équipe, l'un et l'autre pensaient que leur relation ne pouvait que s'améliorer et se fluidifier. Cela n'a pas été le cas. Le premier a fait des efforts pour communiquer avec le second qui ne le regardait jamais dans les yeux lors des échanges. Le premier, se sentant peu respecté, a progressivement évité les échanges. Le second n'a pas compris cet éloignement.
- C'est au cours d'une discussion sur les différentes cultures de chacun, dont celle du second joueur d'origine malgache, que la source de cette incompréhension a été révélée. Dans la culture du joueur d'origine malgache, le fait de baisser le regard face à un interlocuteur est une marque de respect, le regarder dans les yeux aurait été irrespectueux. En s'ouvrant au cadre de référence du sportif malgache, son coéquipier sera maintenant en mesure d'établir une communication efficace.





## UTILISER LES BASES DE LA COMMUNICATION POUR FACILITER SES RELATIONS INTERPERSONNELLES

— Prérequis : avoir fait le niveau 2 de la compétence émotion « Exprimer ses émotions ».

Capacité à...	À quoi ça sert ?	Les outils
<p>Utiliser le canal de communication de l'autre</p> <p>Identifier les messages implicites</p> <p>Questionner l'autre et reformuler pour mieux approfondir</p> <p>Mobiliser le type de transaction relationnelle le plus adapté</p> <p>Avoir une écoute active</p> <p>Formuler un feedback positif et génératif</p> <p>Repérer l'impact des comportements non verbaux sur soi, sur l'autre et donc sur la performance</p>	<p>Mieux réguler les relations interpersonnelles</p> <p>Faciliter la communication et la compréhension entre les membres d'un même groupe</p> <p>Développer, maintenir et renforcer la cohésion et la motivation</p>	<p>Travail sur les règles partagées, sur les valeurs dans un collectif</p> <p>Bonhomme OSBD</p> <p>Communication non violente de Gordon et Rosenberg</p> <p>PNL, analyse transactionnelle</p> <p>Feedback (strokes et technique du sandwich)</p> <p>Travail sur les représentations (les modèles mentaux)</p> <p>Profil de performance</p>

### ILLUSTRATION 9

- Un équipage en voile olympique, constitué depuis 3 mois, rencontre des difficultés de communication dans les phases de navigation. Le barreur, ouvert et bienveillant, ne comprend pas. Jusqu'à présent, sa façon de s'exprimer ne posait pas problème et son équipier n'avait pas de réaction négative à son encontre. Depuis 2 semaines, c'est l'inverse, avec des réactions inattendues de l'équipier sur des éléments que le barreur perçoit comme étant des détails. L'énergie déployée par le barreur expérimenté pour communiquer positivement ne donne rien de concluant. Il est possible que sa façon de s'exprimer (voulu comme positive) ne soit pas reçue positivement. La façon de formaliser les retours est peut-être maladroitement et contre-productive, et il est probable que le problème se situe à un autre niveau et pas directement lors des navigations ou des retours.
- Ils décident de faire appel à une tierce personne pour résoudre cette situation. L'accompagnement fait ressortir que le problème n'est pas directement dans la communication mais dans la gestion globale du projet et la répartition des rôles. La gestion du projet est perçue comme asymétrique par l'équipier et tous les feedbacks du barreur semblent être une charge en plus pour lui. Le travail mené a permis de mieux positionner chaque membre de l'équipage et adapter la communication du barreur.

### ILLUSTRATION 10

- Lors d'un match de handball à fort enjeu, le joueur de champ manque son face-à-face contre le gardien adverse. Ce dernier réagit immédiatement (de par sa gestuelle, ses mimiques) et se met à célébrer ce duel remporté. Quelques minutes plus tard, le joueur a un deuxième face-à-face. Il échoue une seconde fois. Le gardien réitère en s'encourageant de manière plus véhémente. Il a désormais l'ascendant (psychologique) sur l'attaquant qui réalise une performance en dessous de ses standards habituels, plombé par la communication de son adversaire. Il ne parvient pas à retrouver son niveau, et l'équipe perd le match.
- L'attaquant aurait eu besoin d'une prise de recul, éventuellement facilitée par l'intervention d'une personne extérieure (un coéquipier sur le banc par exemple), qui lui permette de remarquer le procédé de communication du gardien, interprété comme une provocation, et ayant entraîné une perte de confiance et de concentration chez l'attaquant. Cette prise de recul lui aurait permis de rester centré sur son jeu, et de tirer davantage son équipe vers le haut.



## COMMUNIQUER DE MANIÈRE ADAPTÉE ET CONTEXTUALISÉE POUR OPTIMISER LA PERFORMANCE

Capacité à...	À quoi ça sert ?	Les outils
<p>Prioriser l'information à transmettre en fonction de l'objectif fixé</p> <p>Reconnaître la posture de l'autre</p> <p>Adopter une posture (attitude d'assertivité) en conscience</p> <p>Savoir s'affirmer et maîtriser la communication en fonction d'une situation</p> <p>Comprendre l'origine, les déclencheurs et les enjeux d'un conflit</p> <p>Comprendre la part de responsabilité de chacun dans le conflit</p> <p>Trouver qui peut prendre un rôle de médiateur (moi ou les autres)</p> <p>Réguler, gérer et apprendre des conflits</p> <p>Repérer si le conflit est constructif ou non, s'il peut être source de changement</p> <p>Favoriser le débat et les échanges</p>	<p>Se placer en métacommunication afin d'optimiser les relations pour atteindre ses buts et optimiser ses performances</p> <p>Agir plus vite et plus efficacement dans la communication avec autrui en fonction d'un contexte spécifique</p> <p>Partager ses représentations de la performance (aspect opératoire et social)</p> <p>Adopter la position la plus sécuritaire en fonction de ses besoins et de ses valeurs</p> <p>Influencer son environnement</p>	<p>Sensibilisation aux biais cognitifs</p> <p>Positions de perception (de mon point de vue ; du point de vue et à la place de l'autre ; position intermédiaire sur ce qui se joue dans la relation entre les deux)</p> <p>Process Work</p> <p>Jeux de rôle</p> <p>Travail sur les comportements spontanés de Dominique Chalvin</p>

### ILLUSTRATION 11

- Un entraîneur de ski freestyle qui fonctionne de manière très rationnelle a besoin de maîtrise. Il donne des informations très techniques à son sportif au départ de la course, qui lui pour sa part fonctionne davantage à l'affect. Il a plutôt besoin d'être rassuré et stimulé affectivement à ce moment précis. Les informations de l'entraîneur le « noient » et finissent par le faire douter de ses acquis.
- Il aurait juste eu besoin que son entraîneur lui dise « vas-y, fonce, fais-toi confiance, moi je crois en toi ! » plutôt que « tu dois réaliser telle figure et exécuter tel point technique ». Les paroles de l'entraîneur ont été anxiogènes pour le sportif, ce qui a été contre-productif pour sa course.

### ILLUSTRATION 12

- Dans un collectif composé d'hommes et de femmes, les propos déplacés d'un des sportifs masculins sont source de conflits avec une athlète qui ne supporte pas ses remarques. Même si les blagues du sportif ne lui sont pas adressées, elle prend ses interventions pour des attaques personnelles, ce qui impacte sa performance. L'émotion est présente et elle ne parvient à communiquer avec le sportif que de manière agressive. L'entraîneur est en difficulté car la situation pèse sur le groupe.
- Plusieurs possibilités s'offrent au collectif pour débloquer ces tensions : faire appel à un médiateur qui va pouvoir mettre en perspective, faciliter la prise de distance, et faire état de ce qui se joue en étant extérieur à la situation ; savoir communiquer un besoin sans agressivité en direction de l'autre ; faire état de ses représentations, ses valeurs ; s'appuyer sur le collectif pour mieux identifier les règles partagées du groupe afin de responsabiliser chacun.

# Identité sportive et appartenance sociale



Dans cette thématique, nous avons fait le choix de développer les compétences sociales chez l'individu qui participeront à faire fonctionner le groupe. Ces compétences sont transcontextuelles, c'est-à-dire

qu'elles s'appliquent à l'ensemble des groupes sociaux du sportif (partenaires d'entraînement, staff sportif, staff médical, entourage familial, entourage scolaire ou universitaire, etc.).

## Cadre de référence:

La théorie de l'identité sociale (TIS: Tajfel & Turner, 1986) et la théorie de l'auto-catégorisation (TAC: Turner et al., 1987) postulent que le processus d'identification à une équipe sportive pourrait être lié à une volonté de se construire une identité sociale positive et valorisant l'estime de soi.

La notion de leadership intervient ici en tant que rôle prototypique du groupe attribué à un athlète dans son groupe et dépend à la fois du contexte et de la similarité à l'endogroupe et de la différence avec l'exogroupe.



## IDENTIFIER LES CARACTÉRISTIQUES ET LES RÔLES DU SPORTIF ET DE SES GROUPES D'APPARTENANCE

Capacité à...	À quoi ça sert?	Les outils
Identifier les valeurs et les caractéristiques propres au sportif et celles de ses groupes d'appartenance Identifier son rôle au sein de ses groupes d'appartenance Identifier ce que les groupes attendent du sportif Identifier le rôle que chaque membre du groupe joue dans un contexte particulier	Mieux se connaître et comprendre ce que l'on veut devenir Mieux connaître les interactions et le système Avoir une meilleure connaissance des différentes positions de chacun, y compris de soi, dans le groupe Favoriser l'alignement de son triple projet en fonction de ses buts et de son environnement Tendre vers la satisfaction des besoins psychologiques de base	Psychoéducation Liste des caractéristiques des groupes dans lesquels le sportif évolue Roue des valeurs (individuel, groupe, sport: carte d'identité ou blason) Préférences cognitives, motrices, tests de personnalité



### ILLUSTRATION 13

- Un snowboarder en pôle France vise les Jeux olympiques, et son objectif est d'atteindre le podium. Il ressent un conflit interne entre ses valeurs propres (écologie, respect de la nature, liberté que représente la pratique de son sport) et celles véhiculées par l'industrie du snowboard/stations de ski qui nuisent à l'environnement.
- Le fait d'entreprendre un travail sur les dissonances, ses valeurs, ses propres représentations et la reprise des objectifs, lui permettra de retrouver une action qui compenserait la dissonance, et remettra du sens à son projet, davantage en phase avec ses valeurs.

### ILLUSTRATION 14

- Un jeune golfeur s'entraîne dans une académie et cherche à devenir professionnel pour vivre de sa passion. Il n'a pas encore pleinement conscience de ses capacités, de ses axes de progrès ni des personnes qui peuvent l'aider à concrétiser son objectif.
- Afin d'y parvenir, l'identification de personnes-ressources pourrait le conduire à mieux évaluer qui il est, ses besoins, et trouver les stratégies efficaces pour réussir ses futurs objectifs.



### UTILISER SES DIFFÉRENTES CARACTÉRISTIQUES ET RÔLES POUR SE POSITIONNER DANS LE GROUPE

— Prérequis : peut aller de pair avec le niveau 2 de « Motivation ». Le sportif doit avoir validé le niveau 1 de « Motivation ».

Capacité à...	À quoi ça sert ?	Les outils
Aligner le projet sportif et/ou professionnel du sportif. Qui il est, et ce qu'il souhaite devenir	Être acteur de son projet	Éducation sur les rôles et les identités dans un groupe
Évaluer la congruence entre le rôle que le sportif adopte ou souhaite adopter, et le rôle que le groupe attend de lui	Identifier, reconnaître et prendre sa place dans un groupe	Observation d'un modèle « role model »
Évaluer la congruence entre les valeurs et les caractéristiques du sportif et celles des groupes auxquels il appartient	Être attentif à mettre en place ce qui est important pour l'athlète	Photolangage Exercice sur les héros Jeux de rôle

### ILLUSTRATION 15

- Dans une équipe de basket-ball, deux joueurs ne s'entendent pas très bien en dehors du terrain ; le numéro 1 étant le meilleur passeur et le numéro 2 étant le meilleur marqueur, très performant à trois points.
- Ce dernier sait qu'il a besoin de son meneur afin d'avoir des bonnes situations de shoot et, réciproquement, le meneur sait qu'il a besoin de son arrière pour faire des passes qui seront comptées comme décisives. Cette situation les conduit à avoir une entente très fonctionnelle sur le terrain.

### ILLUSTRATION 16

- Lors d'un match de handball de niveau international, en fin de deuxième mi-temps, l'équipe qui menait se fait rattraper. Le coach pose un temps mort. Quand celui-ci a fini de parler, un ancien du groupe se sert de son expérience et parle à l'équipe pour calmer les jeunes, pour apporter sérénité et envie de se battre. Il sait qu'il va être écouté et qu'il a un rôle à jouer. L'équipe repart avec combativité et concentration.



### CONSTRUCTION ET INTÉGRATION D'UN CERCLE SOCIAL FONCTIONNEL

Capacité à...	À quoi ça sert ?	Les outils
<p>S'affirmer en tant qu'individu dans un groupe (individuation)</p> <p>Sélectionner et utiliser ce qui est performant pour lui (être proactif)</p> <p>Se positionner dans le groupe en adoptant les rôles et fonctions propices à la performance</p> <p>Anticiper et sélectionner les ressources humaines en fonction de leurs rôles, fonctions et caractéristiques</p>	<p>Être le chef de son projet</p> <p>Animer les ressources humaines pour favoriser un fonctionnement systémique optimal</p> <p>Créer et personnaliser son équipe, son système, son staff dans un objectif de performance</p>	<p>Évaluer l'efficacité du système que l'on met en place : carte de score, évaluation des gains et classement</p> <p>Fixation d'objectifs</p> <p>Évaluer la pertinence et l'efficacité des intervenants que l'on souhaite avoir au sein de son staff</p> <p>Clarification des rôles et des attentes communes</p>

#### ILLUSTRATION 17

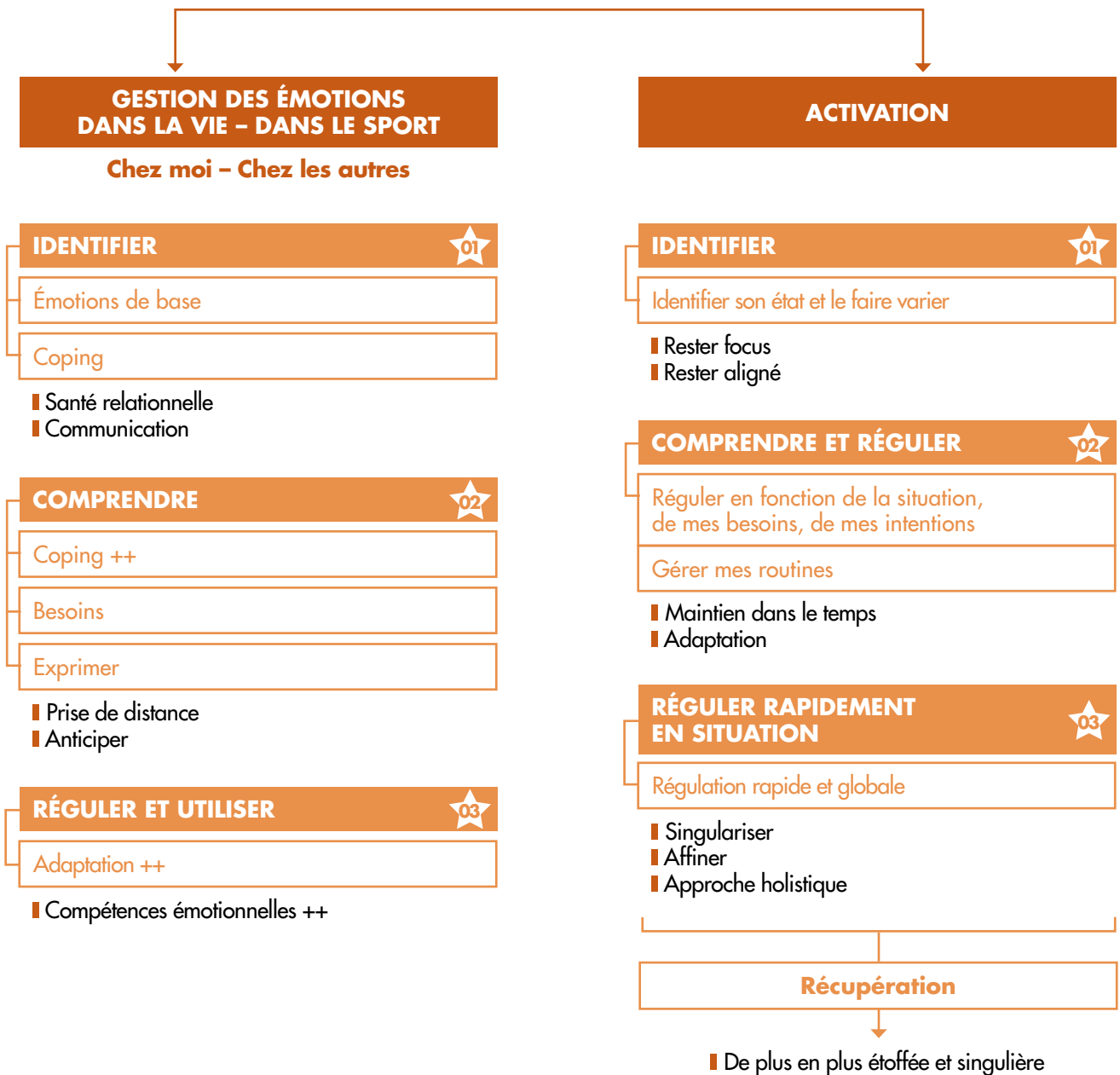
■ Un athlète en sport paralympique a une pathologie évolutive. Il sait s'entourer de spécialistes de sa pathologie, médecins et kinésithérapeutes, et de préparateurs physiques. Il parvient à les mettre en lien afin que l'ensemble de sa préparation soit cohérent avec son état de santé et ses objectifs. Il travaille aussi avec un psychologue afin de prendre du recul quand cela est nécessaire et vivre au mieux la situation. Il sait écouter les conseils de chacun pour ensuite décider par lui-même de ce qui est le mieux pour lui.

#### ILLUSTRATION 18

■ Un navigateur de courses au large a pour objectif plusieurs courses phares. Il met en place une organisation importante, comme une petite entreprise composée de nombreux spécialistes ; architectes navals, ingénieurs, routeurs, spécialistes de l'alimentation, du sommeil, et autres chercheurs à la pointe de l'innovation... Toute cette équipe est centrée sur la performance du bateau et du navigateur, ce dernier étant le « chef d'orchestre, le décideur, le chef d'entreprise ».



# I Compétences émotionnelles



# Gestion des émotions Dans la vie • Dans le sport Chez moi, chez l'autre



## Cadre de référence:

Selon Luminet (2002), les émotions sont des états relativement brefs provoqués par un stimulus ou par une situation spécifique. Elles s'expriment tant au niveau

physiologique que comportemental et subjectif (cognitif). Elles sont agréables ou désagréables selon le contexte et la personne.



NIVEAU

## 01 IDENTIFIER LES ÉMOTIONS ET LES STRATÉGIES DE COPING

Capacité à...	À quoi ça sert ?	Les outils
Connaître les émotions de base Identifier leurs manifestations (physiologiques, comportementales, cognitives) Discriminer le ressenti (chez soi, chez l'autre) Identifier les stratégies de coping (approche ou évitement)	Améliorer la santé mentale et la santé physique Comprendre que les émotions influencent la performance et le bien-être Faciliter la communication et les relations interpersonnelles	Psychoéducation Enrichir le vocabulaire Scan général, état présent Exposition à des situations émotionnellement chargées Carnet de bord journalier sur les stratégies de gestion

### ILLUSTRATION 19

- Un jeune sportif vient de recevoir une critique qu'il estime injuste de la part d'un de ses proches. Cette situation le rend triste, mais il ne s'en rend pas compte, perd ses moyens, et finit par s'isoler. Refusant tout soutien de la part des autres, il reste dans cet état émotionnel toute la journée, ce qui l'empêche de bien se concentrer sur ses tâches quotidiennes.
- Pour sortir de cet état émotionnel désagréable et improductif, il va avoir besoin dans un premier temps de prendre du recul sur la situation qui l'a rendu triste, puis dans un second temps, il pourra planifier ses actions à effectuer dans la journée.

### ILLUSTRATION 20

- À l'approche de la fin d'un match, un sportif mène au score et se voit déjà gagner. Il est submergé par son euphorie, ce qui le sort de son schéma de jeu pendant de longues secondes, et donne des ouvertures à son adversaire qui tente de renverser la tendance.
- Pour conserver son avance, il va avoir besoin de se rendre rapidement compte que cette euphorie le sort du présent et de l'action.



**COMPRENDRE LES ÉMOTIONS.  
EXPRIMER LES ÉMOTIONS AUX AUTRES ET DÉVELOPPER SES STRATÉGIES DE COPING**

— Pour accéder à ce niveau, un sportif doit connaître les bases de l'identification des émotions dans les situations de la vie (cf. thème « Gestion des émotions dans les différents domaines de la vie », niveau 1).

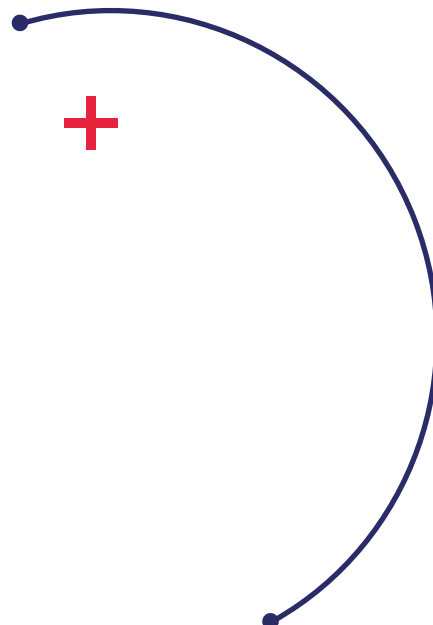
Capacité à...	À quoi ça sert ?	Les outils
<p>Comprendre les déclencheurs internes et externes des émotions</p> <p>Identifier si les besoins sont satisfaits ou non</p> <p>Reconnaître les conséquences des émotions sur les prises de décision, comportements, pensées</p> <p>Exprimer les émotions de manière adaptée et socialement admise</p> <p>Comprendre comment les stratégies influencent les émotions (chez soi, chez l'autre)</p> <p>Écouter les émotions de l'autre et lui apporter un soutien si nécessaire</p>	<p>Prendre de la distance avec la situation et anticiper son impact émotionnel</p> <p>Prendre de la distance avec les déclencheurs et satisfaire les besoins fondamentaux</p> <p>Adopter des comportements plus adaptés</p> <p>Renforcer les relations sociales et l'entraide</p>	<p>Identifier les besoins et la manière de les satisfaire</p> <p>Développer l'apprentissage des styles de communication (écoute active, communication non violente, assertivité)</p> <p>Apprendre à s'exposer à des situations émotionnellement chargées pour verbaliser, comprendre, et développer de nouvelles compétences</p> <p>Étude de cas</p>

**ILLUSTRATION 21**

- Une sportive reçoit des injonctions de la part de ses proches sur son attitude pendant qu'elle s'entraîne : « Concentre-toi et fais mieux que ça ! ». Petit à petit, elle se sent jugée et honteuse, mais n'a pas clairement identifié ce qui a provoqué cette émotion.
- En prenant du recul, elle comprend que ces injonctions l'empêchent de se réaliser pleinement. Elle se sent contrainte de répondre favorablement aux attentes des autres, et son besoin d'autonomie n'est pas satisfait. Après l'entraînement, elle réussit finalement à verbaliser à ses proches que leurs injonctions lui donnent l'impression de ne pas pouvoir se gérer seule. Or, elle sait qu'elle a besoin de se sentir autonome dans ses actions afin de se sentir épanouie dans sa pratique. L'expression de son ressenti avec ses proches permet de trouver des solutions qui, avec le temps, lui permettront d'être plus autonome et épanouie lors des entraînements.

**ILLUSTRATION 22**

- En sport collectif, un joueur commet une erreur à l'origine d'une perte de balle. L'un de ses coéquipiers réagit en montrant des signes d'agacement et de colère. Le joueur qui a commis l'erreur est déstabilisé et perd ses moyens pendant le reste du match, se sentant responsable de la colère de son partenaire (son besoin sous-jacent de reconnaissance n'est pas satisfait).
- A posteriori, le fait d'identifier que la colère de son camarade a un impact sur ses propres émotions et sur ses performances, et le fait de l'exprimer à son coéquipier, lui permettent d'accepter son erreur et de se recentrer sur son jeu.





### RÉGULER ET UTILISER MES ÉMOTIONS ET CELLES D'AUTRUI ET ADOPTER DES STRATÉGIES DE COPING ADAPTÉES AUX SITUATIONS

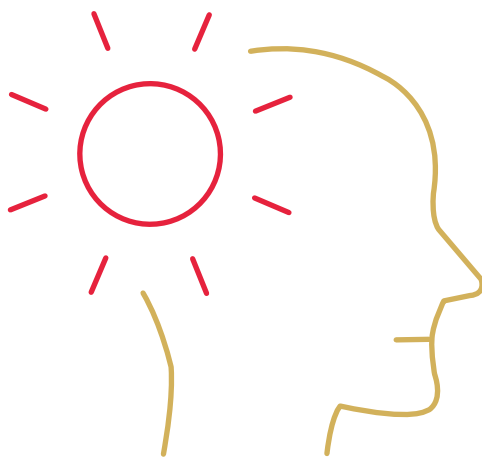
Capacité à...	À quoi ça sert ?	Les outils
<p>Modifier l'intensité, le type et la durée d'une émotion</p> <p>Utiliser l'émotion pour s'adapter aux situations</p> <p>Enrichir son panel stratégique et s'adapter au contexte</p> <p>Accompagner et soutenir l'autre dans la gestion de ses émotions</p>	<p>Développer ses compétences : partage social, concentration, modification de la situation, changement cognitif, modulation de la réponse</p> <p>Être flexible selon les situations</p>	<p>Techniques psychocorporelles : méditation, relaxation, hypnose, respiration</p> <p>Techniques cognitives : dialogue interne, imagerie mentale, switch</p> <p>Régulation et utilisation des émotions, orientées vers l'autre</p> <p>Communication non violente, cartes créatives, clean language</p> <p>Quadrant d'Ofman, méthode TIPI</p>

#### ILLUSTRATION 23

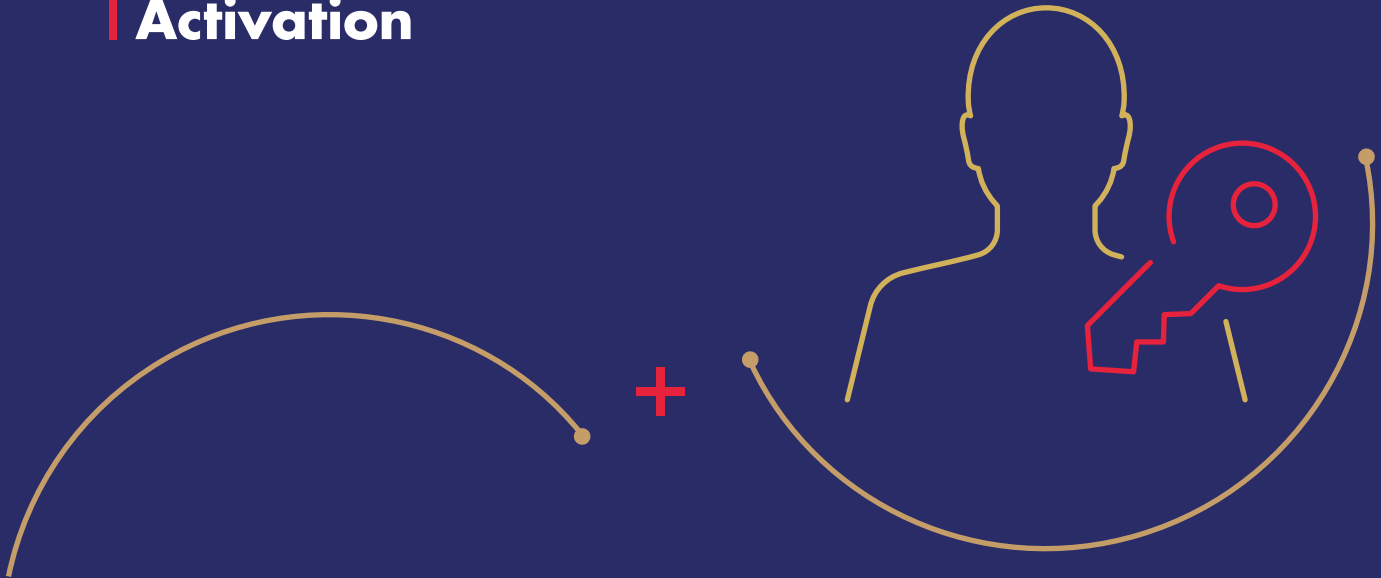
- Dans une montée, un cycliste ne cesse de se faire dépasser par d'autres coureurs. Il est agacé car il a beaucoup travaillé à l'entraînement et ne retrouve pas son explosivité habituelle. Il est très en colère contre lui-même face à cette succession de dépassements qu'il interprète comme des échecs.
- Grâce au travail de préparation mentale effectué en amont, il identifie cette émotion et décide de s'en servir. Cette colère se transforme en rage de vaincre qui lui permet de retrouver l'explosivité qu'il avait à l'entraînement. Il parvient peu à peu à rattraper dans la montée les coureurs qui venaient de le dépasser.

#### ILLUSTRATION 24

- En beach-volley, deux coéquipières tentent de performer. L'une a travaillé sur ses émotions, l'autre non. La première a identifié des situations dans lesquelles sa partenaire, en situation difficile, se ferme, ne communique plus, perd des éléments dans sa prise d'informations, joue moins en finesse, force certains smashes...
- Le travail commun consiste à partager des signes perçus lors de ces situations. Des réflexions sont menées sur l'action qui pourrait permettre à sa camarade d'identifier son état, et d'agir en faveur d'une situation de performance collective à travers une action, une parole, un geste. Dans cet exemple, il s'agirait de lui prendre le poignet et lui donner un ou deux points (technique ou stratégique) afin de lui permettre de sortir de son émotion et de se focaliser sur le moment présent avec une attitude tournée vers la performance.



# | Activation



## | Cadre de référence:

- Selon Hanin (1986, 2022), chaque sportif réaliserait ses meilleures performances lorsque le niveau d'intensité de ses émotions se situe dans une zone optimale qui lui est propre. Les émotions sont des marqueurs de la récupération (calme, relâchement, satisfaction).
- Courbe d'éveil en U inversé (Yerkes et Dodson): le niveau de performance varie avec le niveau d'éveil et dépend de plusieurs facteurs (contexte, complexité et intensité de la tâche, niveau d'habileté).
- La récupération: conçue comme un processus temporel et multidimensionnel (e.g., psychologique, physiologique et social), inter- et intra-individuel, elle inclut une composante proactive (récupération active) et une composante auto-initiée. Ce processus a pour objectif de rétablir ses capacités de performance *via* le recouvrement, le développement et le renforcement des ressources personnelles (Kellmann & Kallus, 2001).





## IDENTIFIER SON ÉTAT PHYSIQUE ET PSYCHOLOGIQUE. SAVOIR FAIRE VARIER SON ACTIVATION. CONNAÎTRE LES BASES DE LA RÉCUPÉRATION

Capacité à...	À quoi ça sert ?	Les outils
<p>Gérer son niveau d'activation et son ressenti (lien entre mental et physique)</p> <p>Réguler son activation avant, pendant et après l'effort</p>	<p>Identifier et réguler son niveau d'activation et de fatigue pour se placer dans sa zone optimale de fonctionnement</p> <p>Identifier et comprendre les stratégies de régulation de l'énergie</p> <p>Rester focus (mieux gérer les processus perceptifs, cognitifs ou moteurs)</p> <p>Mieux gérer l'intensité et la durée de l'effort</p>	<p>Scan corporel (pleine conscience)</p> <p>Les routines de performance</p> <p>Techniques de respiration et de relaxation</p> <p>Biofeedback (cohérence cardiaque)</p> <p>Le dialogue interne</p> <p>L'imagerie mentale</p> <p>La musique (<i>playlists</i>)</p>

### ILLUSTRATION 25

- En haltérophilie, une sportive qui va rentrer en compétition se sent molle et sans énergie. Elle a le sentiment de manquer de puissance et de réactivité, à la fois mentale et physique.
- Elle décide de privilégier un temps d'activation dynamique avec une respiration et des mouvements rapides, une image mentale, des mots qui la boostent, et une musique adaptée.

### ILLUSTRATION 26

- Un golfeur qui enchaîne les bons coups et les birdies/eagles depuis plusieurs trous arrive au départ d'un trou sur lequel plusieurs options de mise en jeu sont possibles. Son euphorie le sort de la stratégie prévue (mise en jeu « safe », qu'il réussit 8 fois sur 10), et pose son choix sur une mise en jeu plus à risque, qu'il réussit 2 fois sur 10, et probablement moins adaptée à la situation.
- Pendant qu'il marche, il mobilise une respiration relaxante afin de se remettre dans sa bulle, en pleine conscience, et ainsi baisser son niveau d'activation.







**SAVOIR RÉGULER SON ACTIVATION EN FONCTION DU CONTEXTE ET DU BESOIN.  
SAVOIR GÉRER LES TEMPS DE RÉCUPÉRATION ET DE RÉGÉNÉRATION**

Capacité à...	À quoi ça sert ?	Les outils
Identifier les besoins en lien avec la situation sportive Utiliser les stratégies en fonction des besoins de la situation Construire et adapter des routines Savoir planifier et organiser la récupération	Se mettre au niveau d'activation souhaité en fonction des besoins, des objectifs, du contexte Réussir à le maintenir dans le temps Prévenir les blessures	<b>En plus des outils du niveau 1 :</b> Préférences motrices Ancrage/amorçage Autohypnose Renforcer et individualiser les routines de performance

**ILLUSTRATION 27**

- Une biathlète se présente sur le pas de tir après avoir réalisé un sprint pour rattraper une concurrente. Elle doit réussir à faire redescendre rapidement son rythme cardiaque et maintenir un niveau élevé de lucidité pour parvenir à tirer en apnée de façon optimale pour performer.
- Selon son niveau d'implication physique et l'enjeu du tir à ce moment de la course, elle pourra utiliser la respiration pour gérer son rythme cardiaque et se placer « au bon niveau » (physiologique, émotionnel et de concentration). Elle peut aussi s'appuyer sur une image correspondant au niveau d'activation recherché, facilitant sa performance.

**ILLUSTRATION 28**

- Un joueur de rugby voit son équipe largement menée par un adversaire d'un niveau considéré bien plus élevé. Face à la difficulté, ses partenaires baissent les bras. Le rythme de jeu est ralenti lors des phases de possession. Ses coéquipiers ne sont pas si « toniques » que d'habitude, alors que son équipe a toujours la possibilité de réduire l'écart et de revenir dans le match.
- Afin de montrer l'exemple, et pour susciter une réaction collective, dès qu'il a le ballon, ou qu'il défend sur un adversaire, il met davantage d'intensité dans les duels. Il décide de faire preuve de dynamisme, et provoque de gros impacts.





### SAVOIR RÉGULER SON ACTIVATION RAPIDEMENT EN SITUATION. APPROCHE TRANSDISCIPLINAIRE ET MISE EN LIEN DES EXPERTS

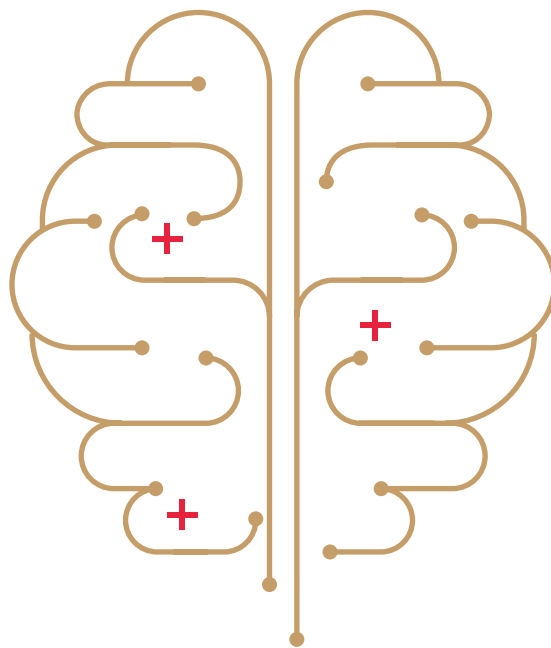
Capacité à...	À quoi ça sert ?	Les outils
<p>S'adapter instantanément aux contingences, être réactif</p> <p>Faire preuve de créativité et de souplesse dans sa routine</p> <p>Identifier et utiliser les ressources disponibles</p> <p>Savoir récupérer</p> <p>Prendre rapidement des décisions adaptées</p>	<p>Adapter rapidement son niveau d'activation en fonction de ses besoins et de ceux de la situation</p> <p>Optimiser sa récupération en ayant une démarche globale concertée</p>	<p>En plus <b>des outils du niveau 2</b> :</p> <p>Apports d'expertises (sommeil, luminothérapie, variabilité de fréquence cardiaque, nutrition...)</p> <p>Individualiser le travail de routine pré et post-compétition avec une approche globale (association mental et physique)</p>

#### ILLUSTRATION 29

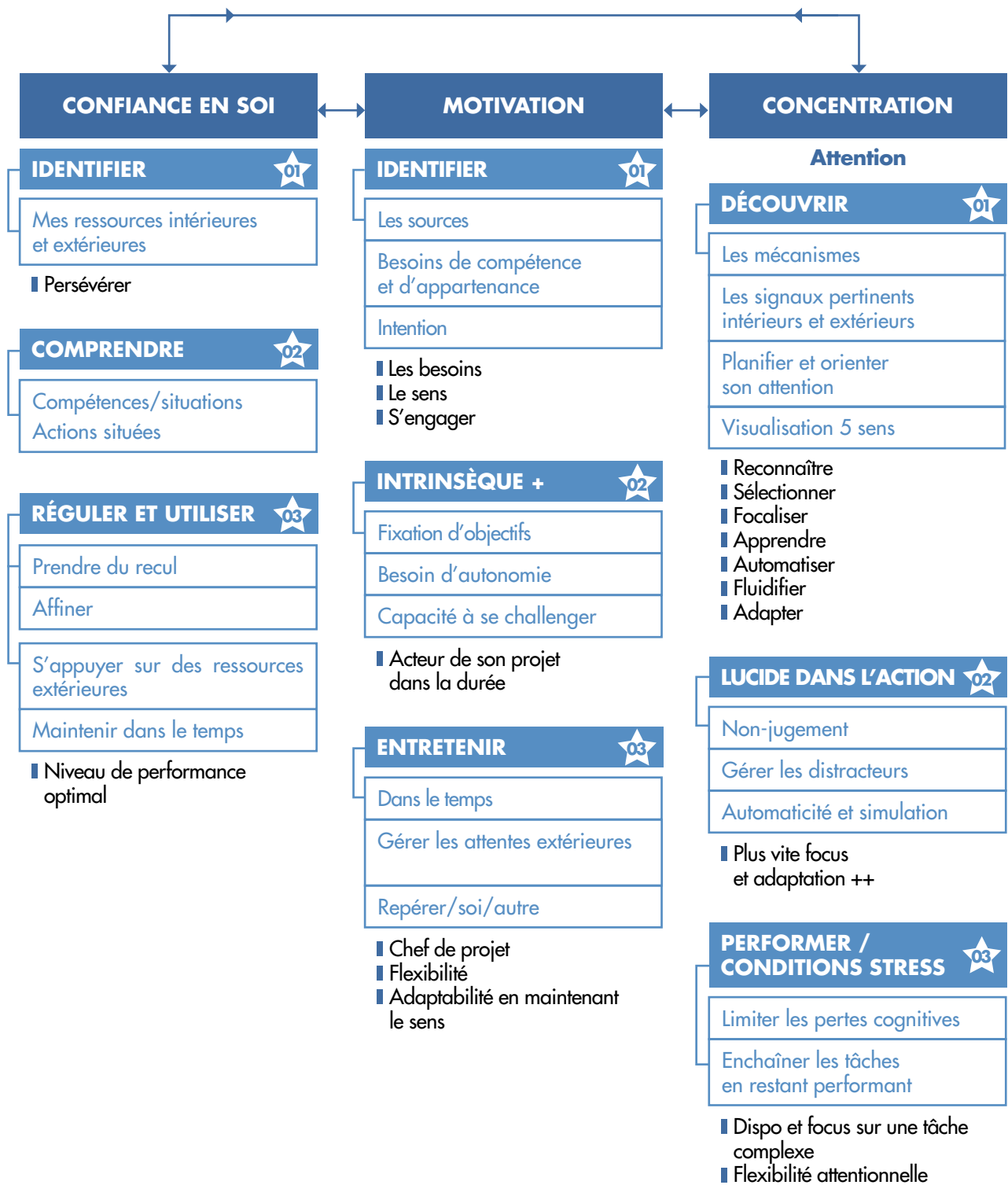
- Une athlète de haut niveau a trois figures dessinées sur sa voile. Il s'agit de 3 entrées qui peuvent donner lieu à un rappel mobilisable dans des moments précis, mais aussi, plus largement. Le dessin indique 3 éléments : le vent, le parcours et les adversaires.
- Si elle se trouve dans une situation difficile, par exemple au niveau tactique avec un manque de lucidité, elle peut activer son ancrage pour se remobiliser. Cela consistera à se demander : « Comment est le vent à ce moment précis ? », « Où suis-je sur le parcours ? », « Où sont mes adversaires ? ». Cette remobilisation s'effectue à la fois au niveau cognitif, émotionnel et physiologique.

#### ILLUSTRATION 30

- Une des meilleures nations de handball se retrouve en quart de finale en ayant gagné l'ensemble de ses matchs en phase de poule. Elle est en position de force avec beaucoup d'ambition et de raisons de croire à la victoire. Avant le début du match, un imprévu vient perturber l'équipe : le match qui précède leur rencontre s'éternise (double prolongation). Cet imprévu n'avait pas été anticipé et le groupe réalise un échauffement qui dure particulièrement longtemps et probablement trop intense. Les joueurs continuent à s'activer, dépensent trop d'énergie physique et mentale, ce qui risque de nuire fortement à leur performance.



# I Compétences cognitives



# Confiance en soi



## Cadre de référence:

**La théorie sur le sentiment d'auto-efficacité (A. Bandura, 1997):** perception de son aptitude à réaliser une tâche s'appuyant sur quatre éléments: (1) expériences vécues, (2) modèles de référence (expé. Vicariante), (3) conseil ou encouragement par autrui, (4) état physiologique et émotionnel.

**Définition de la confiance en soi (Vealey, 1986):** degré de certitude qu'un athlète possède à un moment particulier la capacité à réussir en sport. Si le niveau de confiance est trop élevé, l'effet inverse se produit. La relation entre confiance en soi et performance suit la courbe du «U inversé».



### 01 IDENTIFIER LES RESSOURCES INTERNES ET EXTERNES QUI PERMETTENT D'AVOIR CONFIANCE EN SOI

NIVEAU

Capacité à...	À quoi ça sert?
<p>Identifier mes points forts et les éléments qui peuvent agir sur la confiance en soi</p> <p>Identifier les expériences sur lesquelles j'ai du contrôle et évaluer mes performances sur ces expériences</p> <p>Se rappeler et utiliser des expériences de réussite personnelle ou/et d'autrui</p> <p>Recevoir des suggestions et des encouragements par des personnes significatives</p> <p>Identifier, comprendre, exprimer, réguler et utiliser son état physiologique et émotionnel</p>	<p>La confiance en soi permet de se centrer sur ce qui dépend de l'athlète pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- persévérer dans la conduite de sa stratégie et atteindre son objectif</li> <li>- mobiliser le plein potentiel</li> <li>- dépasser ses facteurs limitants, et minimiser l'impact des interférences en exerçant un sentiment de contrôle sur les actions entreprises</li> </ul>

### ILLUSTRATION 31

- Lors d'une compétition, un golfeur se trouve sur un Par 3 où la balle doit passer au-dessus d'une étendue d'eau pour atterrir sur le green. Il fait tomber la balle dans l'eau 2 fois consécutivement, et fait un double bogey. Il commence à perdre confiance en son swing et les pensées négatives font leur apparition : « je suis nul », « je ne vais pas passer le cut », « je ne sens pas la balle »... Peu à peu, il perd confiance en son swing et ses compétences. Il se demande dès le départ du trou suivant comment faire son swing pour mettre la balle en jeu sans la perdre.
- À ce moment-là, le golfeur pourrait se rappeler qu'il a déjà réussi à mettre sa balle en jeu dans de bonnes conditions lors des parties de reconnaissance, et utiliser sa pensée parade « pense à ton grip » pour se centrer sur sa stratégie plutôt que sur l'enjeu.



NIVEAU

### ANALYSER LA SITUATION ET UTILISER LES COMPÉTENCES QUI PERMETTENT D'AVOIR CONFIANCE EN SOI DANS UNE SITUATION PARTICULIÈRE

#### Capacité à...

- Identifier, évaluer et utiliser ses propres compétences en fonction de la situation
- S'appuyer sur les éléments maîtrisables pour évaluer ses performances
- S'appuyer sur les feedbacks soutenant

### ILLUSTRATION 32

- Un entraîneur demande au sportif de changer sa technique. Ce dernier, ne percevant plus sa progression et ne réalisant plus les objectifs fixés, commence à douter de ses compétences. Il se remet en question sur son niveau, et commence à croire qu'il ne va pas réussir. Son manque de confiance amène du doute, le conduisant à se projeter sur sa progression et ses performances en des termes négatifs.
- Pour se remettre en confiance, il peut prendre en exemple un autre sportif qu'il estime comme étant un modèle à suivre. En mobilisant cet exemple comme un guide, il va pouvoir se décentrer de ce qu'il ne fait pas encore comme il le souhaite, et focaliser son attention sur les attitudes et les comportements de ce guide qui le mèneront à réussir. En prenant en exemple son idole sportive, il peut se construire une représentation de la stratégie à adopter.

#### À quoi ça sert?

- Ajuster ses stratégies, ses prises de décision, sa concentration, en fonction de la situation et du rapport de force analysé
- Conserver un niveau d'engagement optimal dans l'action et prendre les décisions adaptées à la situation

### ILLUSTRATION 33

- Une lutteuse mène au score durant son combat. Elle commence à se projeter sur la victoire. En faisant cela, son attitude et son intention changent. Elle n'utilise plus les compétences qui lui ont permis de réussir dans son combat. Elle change de stratégie et se relâche. Son adversaire saisit l'opportunité et augmente son niveau d'énergie pour durcir l'affrontement et mener au score. La lutteuse commence à douter de ses capacités, et pense qu'elle ne peut pas revenir alors que la situation l'exige.
- Elle pourrait se focaliser sur ses points forts qui lui ont permis d'avoir l'avantage en début de combat, ou encore se nourrir des encouragements du public pour déployer l'énergie suffisante lors des derniers assauts.

### ILLUSTRATION 34

- Une joueuse de tennis professionnelle s'apprête à entrer dans un tournoi du grand chelem. Elle voit le tableau d'affichage de ses futures rencontres et s'aperçoit qu'elle va devoir jouer une adversaire qu'elle n'a jamais battue. Ce match risque d'être compliqué, voire décisif, elle ressent alors de fortes émotions. Cet état nuit à sa concentration et à la mise en place de son plan de jeu.
- Pour être performante, elle pourrait se focaliser sur les apprentissages de ces dernières rencontres et les compétences qu'elle a su développer pour rééquilibrer le rapport de force. Ainsi, elle pourra se projeter dans la mise en place des compétences nécessaires, et déployer sa stratégie pour faire face, tout en maintenant un niveau de confiance optimal.



### ÊTRE CAPABLE DE RECOURIR À D'AUTRES RESSOURCES POUR MAINTENIR UN NIVEAU DE CONFIANCE ÉLEVÉ QUELLE QUE SOIT LA SITUATION

Capacité à...	À quoi ça sert ?
<p>S'affirmer dans la situation de compétition</p> <p>Conserver un niveau de confiance optimal et constant dans la situation de compétition quels que soient les aléas rencontrés</p> <p>Percevoir la bonne qualité de sa préparation pour être en confiance le jour J</p> <p>Prendre du recul pour avoir un regard critique et sélectionner les informations nécessaires</p> <p>Affirmer une stratégie claire</p>	<p>Maintenir un niveau de performance optimal malgré les distractions internes et externes</p> <p>Déployer la stratégie fixée pour atteindre son objectif</p> <p>Être convaincu de l'aptitude à réaliser l'objectif pour maintenir un niveau d'engagement optimal</p> <p>Maintenir les niveaux de concentration et de motivation dans l'exécution de la tâche requise</p> <p>Se sentir prêt à performer</p>

#### ILLUSTRATION 35

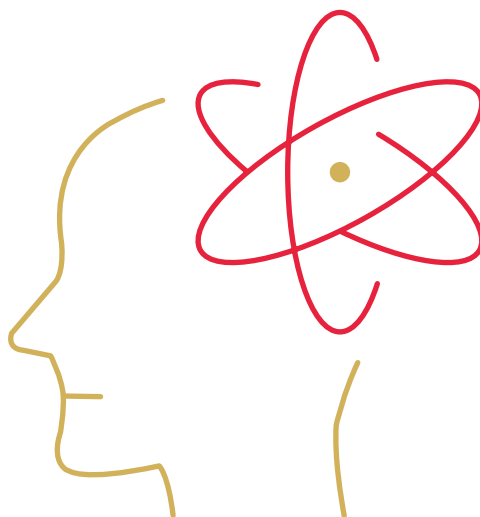
- Après plusieurs courses remportées, un pilote de Formule 1 est contraint à l'abandon 3 courses de rang. À chaque fois, il s'agit de causes extérieures à son pilotage. Il est percuté par un adversaire au premier tour de course, il est victime d'une crevaison (défaut d'un pneu) puis d'une casse mécanique. Il doit réussir à conserver sa confiance en lui pour maintenir un niveau de performance chronométrique élevé en qualifications et en course.
- Il peut alors utiliser la visualisation pour se remémorer ses expériences de réussite (victoires précédentes) mais également se fier à sa préparation, à travers le temps passé dans le simulateur et ses échanges avec les ingénieurs de course.

#### ILLUSTRATION 36

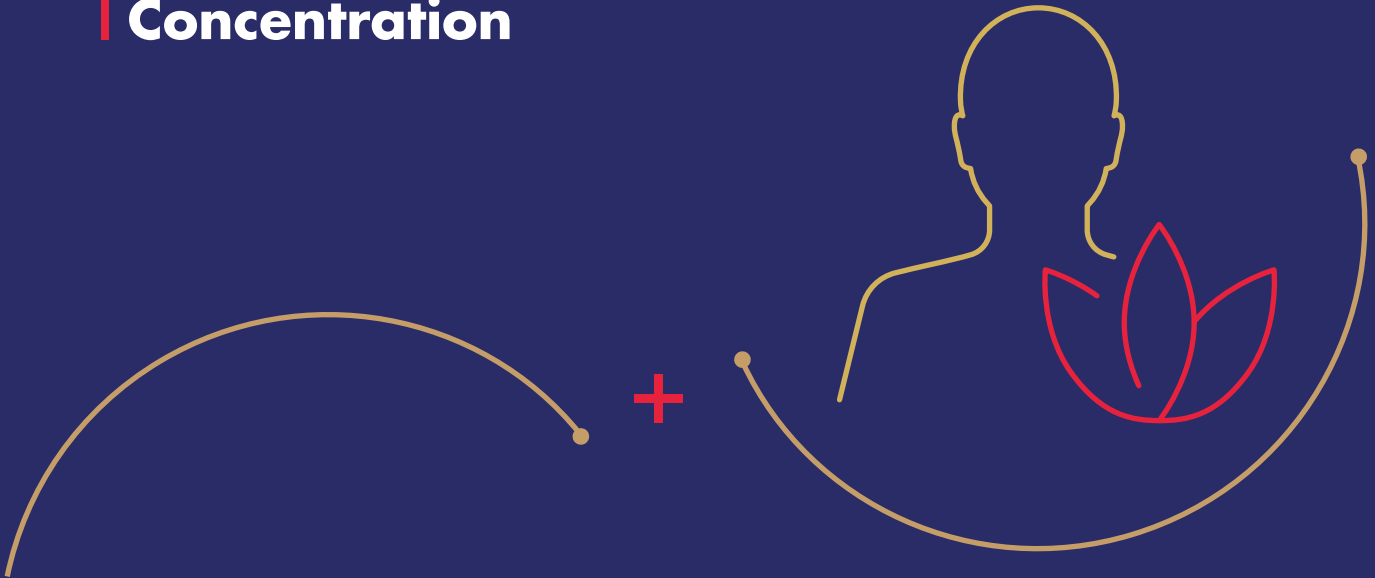
- Lors d'un match de Coupe Davis à l'extérieur, un joueur de tennis est confronté à l'ambiance hostile de la foule. Chaque erreur est applaudie par le public. Il est sifflé, voire insulté régulièrement sur chaque point. Il doit maintenir un niveau de confiance élevé pour rester dans le match et être performant.
- Il choisit d'accepter le combat à la fois contre son adversaire mais aussi contre l'hostilité de la foule. Il se nourrit de cette hostilité pour alimenter son niveau de concentration, et élever son niveau de jeu. Il renvoie ainsi un niveau de confiance important à son adversaire et lui rend la tâche plus difficile.

#### ■ Outils pour les 3 niveaux

- Psychoéducation
- Carnet d'entraînement
- Imagerie mentale
- Dialogue interne
- Exercices de gratitude
- Photolangage
- Routines
- Changer d'état interne
- Fixation d'objectifs
- Langage corporel



# | Concentration



## | Cadre de référence:

Selon Posner et Boies (1971), l'attention revêt trois composantes :

- l'attention est un système d'alerte permettant de répondre aux stimulus de l'environnement grâce à une vigilance optimale ;

- l'attention est une ressource limitée pouvant entraîner une diminution des performances ;

- l'attention renvoie à des processus préférentiels d'encodage de certaines informations, c'est-à-dire aux processus de sélection et d'inhibition d'informations.





## DÉCOUVRIR LES MÉCANISMES PERCEPTUELS ET ATTENTIONNELS

— Prérequis : pour démarrer ce niveau, le sportif doit avoir validé le niveau 2 de la thématique « Motivation ». En effet, donner du sens à son action facilite la focalisation sur les objets d'attention.

Capacité à...	À quoi ça sert ?	Les outils
<p>Identifier les signaux internes et externes pertinents (émotions, pensées, sensations)</p> <p>Identifier les signaux non pertinents (distractions) internes et externes</p> <p>Planifier l'orientation de son attention sur les signaux pertinents de manière soutenue dans le temps</p> <p>Visualiser un geste ou un enchaînement de gestes (ou situations de jeu) en faisant appel aux cinq sens</p>	<p>Identifier les points d'attention aidants ou les distracteurs liés à l'accomplissement de la tâche</p> <p>Éviter les distractions en cours d'action</p> <p>Mieux prendre en compte les informations nécessaires et pertinentes à la performance</p> <p>Mettre le sportif dans un fonctionnement exécutif réfléchi, et limiter l'impact négatif du stress et des émotions sur ses performances</p> <p>Sélectionner et se focaliser sur ce qui va aider la réalisation de la performance</p> <p>Développer sa capacité d'apprentissage (optimisation d'un geste ; aller vers l'automatisation)</p> <p>Rendre le mouvement plus fluide, rapide et adapté à l'environnement</p> <p>Créer des images mentales précises et complètes sur l'exécution d'un mouvement</p> <p>Anticiper les manques de concentration potentiels, et gérer les périodes d'intensité en fonction de ses ressources et d'une stratégie</p>	<p>Psychoéducation</p> <p>Carnet d'entraînement</p> <p>Entretien d'autoconfrontation</p> <p>Routines de performance</p> <p>Imagerie mentale</p> <p>Discours interne</p> <p>Double tâche</p> <p>Pleine conscience</p>

### ILLUSTRATION 37

- Un athlète spécialiste du saut en longueur a tendance à contre-performer lorsqu'il s'aligne sur des compétitions avec des adversaires d'un niveau équivalent ou supérieur au sien. Le stress l'envahit et il devient « spectateur », observant ses adversaires à l'échauffement, présupposant de l'issue de la compétition et de celui qui pourrait être le plus performant. Il en oublie de focaliser son attention sur des éléments pertinents et propices à sa propre performance.
- En se questionnant et en identifiant les indices pertinents, en se fixant des objectifs de maîtrise sur (ou en planifiant) des points d'attention, cet athlète retrouve du contrôle sur ses actions, réduit son niveau de stress et met en place des stratégies attentionnelles adaptées.

### ILLUSTRATION 38

- Un buteur au rugby avait l'habitude de taper ses pénalités d'une manière peu conventionnelle, mais relativement efficace lorsque la distance était courte. Avec son entraîneur spécialisé dans le jeu au pied, ils décident de changer sa technique.
- Afin d'optimiser l'entraînement sur le terrain et les conseils de son entraîneur, le joueur va devoir, dans un premier temps, imaginer précisément le mouvement à effectuer pour réussir. Pour que la visualisation soit la plus efficace possible, il va devoir bien ressentir les sensations qu'il peut avoir sur le terrain. À force d'entraînements technique et mental, sa technique va s'améliorer et devenir automatique. Il pourra ensuite s'imaginer dans des situations plus difficiles : coups de pied en coin très éloignés, météo ou scénario défavorables, public peu accueillant.





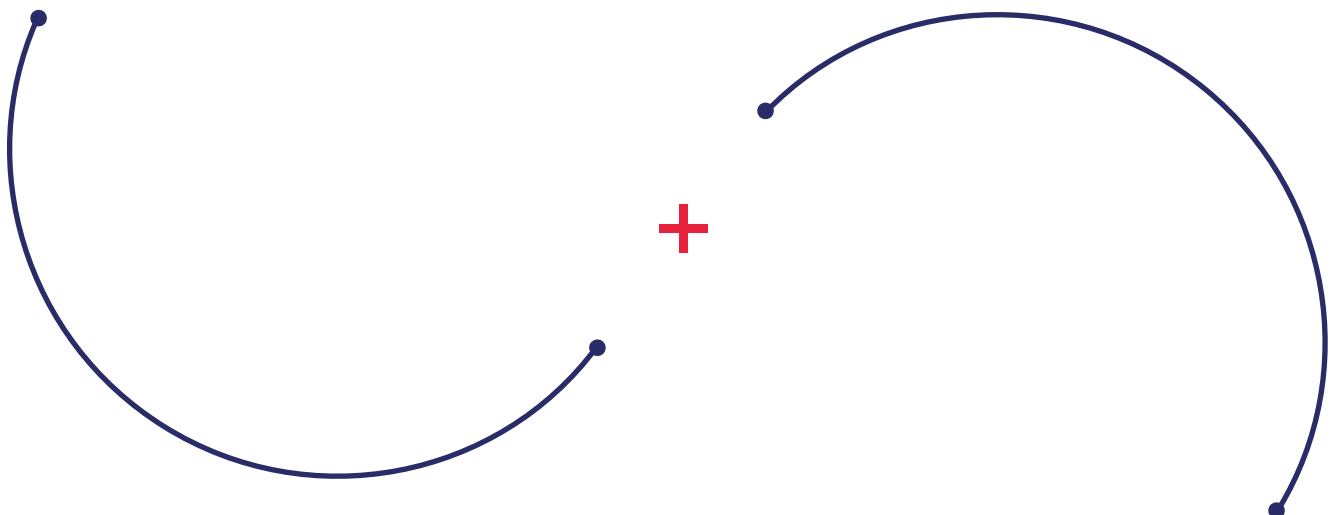
Capacité à...	À quoi ça sert ?	Les outils
<p>Identifier, sans les juger, ses pensées, émotions et sensations en cours d'action</p> <p>Gérer des distractions</p> <p>Identifier les moments où l'attention est focalisée sur un ou des distracteurs, et pouvoir se reconcentrer sur les indices pertinents de la performance</p> <p>Exécuter un mouvement avec le moins de ressources cognitives possible (limiter la fatigue)</p> <p>Avoir une stratégie d'orientation de l'attention séquentielle dans l'exécution d'un mouvement en situation</p> <p>Être en mesure de visualiser des séquences motrices afin de prendre la meilleure décision</p>	<p>Se centrer sur le moment présent et sans jugement</p> <p>Limiter le risque d'être distrait par des événements internes (émotions, pensées, sensations) et externes</p> <p>Se refocaliser sur des indices pertinents de la performance</p> <p>Être cognitivement plus disponible</p> <p>S'adapter plus rapidement à l'environnement et à l'action</p> <p>Optimiser la qualité et la rapidité des décisions prises ainsi que leur exécution</p> <p>Réduire l'impact négatif du stress perçu et l'anxiété anticipatrice</p>	<p>En plus <b>des outils du niveau 2</b> :</p> <p>Pleine conscience (générale et intégrée à la pratique sportive)</p> <p>Entraînements vidéo</p> <p>Entretien d'autoconfrontation</p> <p>Entraînements tactiques et stratégiques</p>

### ILLUSTRATION 39

- Un golfeur, lors d'une compétition qui se déroule dans des conditions climatiques hivernales, a froid. Il se crispe progressivement, au fur et à mesure des arrêts sur le parcours des tensions musculaires apparaissent dans ses épaules et son cou. Son jeu se détériore.
- En prenant conscience de son état de crispation par des scans corporels réguliers, il peut rechercher du relâchement musculaire, et se reconcentrer sur des éléments lui permettant de performer.

### ILLUSTRATION 40

- Une taekwondoïste retrouve une adversaire qu'elle a peu affrontée mais contre qui elle n'a jamais gagné. En cause, la stratégie parfois changeante et difficile à anticiper de son adversaire d'un combat à l'autre. Afin d'augmenter ses chances de gagner le prochain combat, la taekwondoïste va devoir simuler en imagerie mentale les stratégies possibles que son adversaire adoptera.
- Après de nombreuses heures d'observation de vidéos de combat de son adversaire, la taekwondoïste, experte de son sport, aura un maximum de solutions possibles en tête pour contrer rapidement son adversaire lors de la prochaine compétition.





### 03 PERFORMER DANS DES CONDITIONS DE STRESS

NIVEAU

Prérequis : valider le niveau 3 des compétences « Activation », « Gestion des émotions dans le sport sous pression » et « Confiance en soi ».

Dans ce niveau, le stress représente le décalage entre la difficulté perçue d'une situation et les ressources dont le sportif pense disposer pour faire face. Par exemple, la fatigue, l'enjeu, un adversaire plus fort, un environnement hostile peuvent être considérés comme des facteurs de stress.

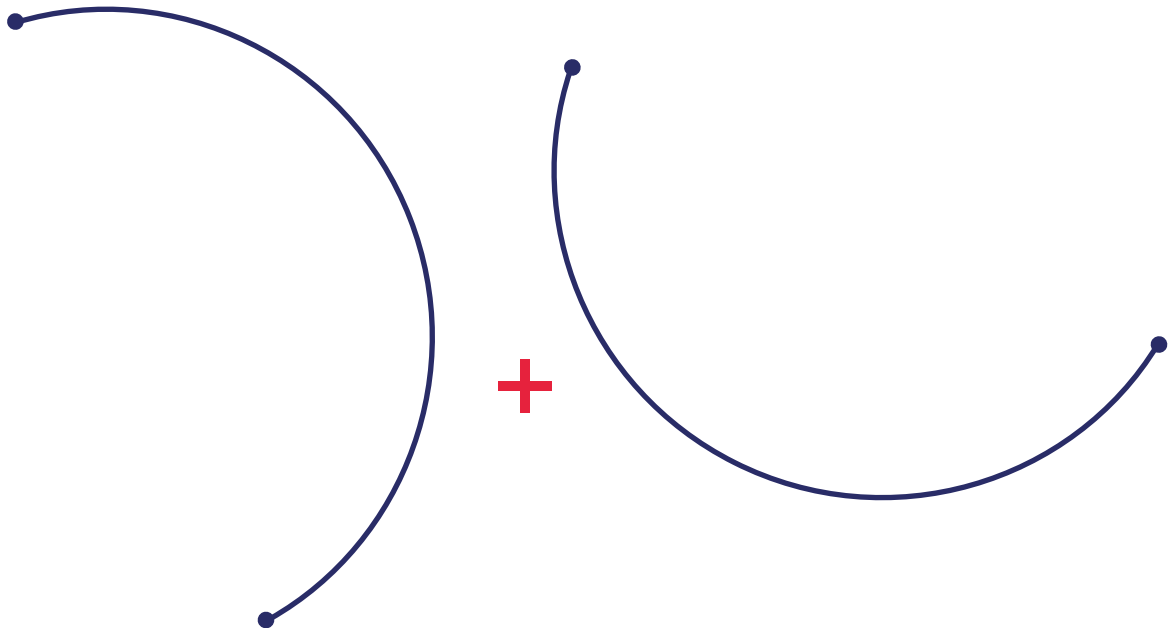
Capacité à...	À quoi ça sert ?	Les outils
<p>Performer en situation de stress (par exemple : fatigue physique ou cognitive)</p> <p>Passer rapidement d'une tâche ou d'une information à une autre, tout en conservant un niveau élevé de performance (flexibilité attentionnelle)</p>	<p>La capacité à s'entraîner dans des conditions difficiles ou non optimales</p> <p>Orienter et maintenir sa concentration sur les indices pertinents de la performance</p>	<p>Stress Inoculation Training</p> <p>Entraînement à la flexibilité attentionnelle (changer de consigne dans l'exercice, les styles attentionnels et les points de focus)</p>

#### ILLUSTRATION 41

- Un lutteur a tendance à perdre ses moyens en fin de match, lorsqu'il est fatigué et que le score est serré. Cette perte de moyens se traduit par un fonctionnement en « pilotage automatique », qui le sort complètement de sa stratégie initiale.
- Avec ses entraîneurs, il décide de travailler sa stratégie principalement après de grosses séances de physique, et de mettre de l'enjeu à l'entraînement pour simuler au mieux les conditions de compétition. Après quelques semaines, il se sent plus à l'aise pour finir efficacement ses matches.

#### ILLUSTRATION 42

- Une nageuse artistique a un programme en duo à réaliser qui nécessite de nombreux enchaînements avec certaines figures sur lesquelles elle éprouve des difficultés d'exécution. Le plus compliqué pour elle est qu'elle parvient difficilement à changer de point d'attention entre certaines de ces figures. Aussi, elle craint que ses difficultés mettent à mal son duo, pouvant entraîner sa partenaire dans une contre-performance.
- À force d'entraînements à la flexibilité attentionnelle (changer les points d'attention), elle sera plus à l'aise dans l'exécution de son programme et gagnera en sentiment d'auto-efficacité.



# | Motivation



## | Cadre de référence:

**Théorie de l'autodétermination** de Deci & Ryan (1985-2000). Cette théorie catégorise les **besoins fondamentaux** en trois besoins: (1) compétence, (2) autonomie, (3) appartenance sociale. Elle fournit également une définition du terme motivation intrinsèque et extrinsèque.

**La théorie du comportement planifié** (Ajzen, 1991) stipule que les décisions précédant un comportement donné résultent d'une **intention**. C'est un processus cognitif et émotionnel dans lequel le comportement est indirectement influencé par plusieurs déterminants: (a) le degré du jugement de la personne, (b) la perception de l'individu de la pression sociale, (c) la facilité ou la difficulté perçue vis-à-vis de la réalisation.





## 01 IDENTIFIER MES SOURCES DE MOTIVATION DANS MON SPORT

NIVEAU

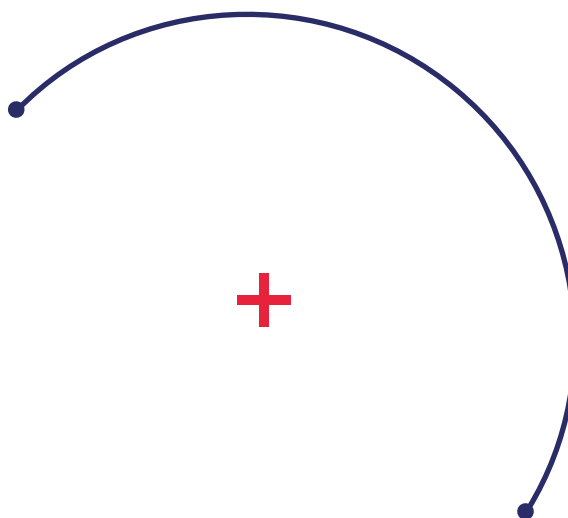
Capacité à...	À quoi ça sert?	Les outils
<p>Interagir efficacement avec son environnement social</p> <p>Se sentir appartenir à un groupe, être reconnu par celui-ci, et créer des liens avec les autres</p> <p>Identifier ses points forts et ses axes de travail</p> <p>Se projeter et formuler son aspiration (objectif, désir)</p> <p>Aller à l'entraînement ou en compétition avec un objectif</p>	<p>Satisfaire son besoin de compétence : le sportif gagne en confiance au sujet de ses propres capacités</p> <p>Satisfaire son besoin d'appartenance sociale : nouer des liens avec les pairs et nourrir l'estime de soi</p> <p>Avoir un rêve : donner du sens au projet du sportif et aux efforts nécessaires pour l'atteinte de ce rêve</p> <p>Identification du rêve : structurer les étapes et les ressources à mobiliser aux différents moments de sa carrière</p> <p>Formuler des objectifs et se donner les moyens de les atteindre</p>	<p>Profil de performance</p> <p>Identification des forces</p> <p>Feedbacks positifs et génératifs</p> <p>Carnet d'entraînement</p> <p>Monitoring des progrès de l'engagement et du plaisir</p> <p>Routine/planification de l'action</p> <p>Briefings et débriefings</p> <p>Outils de communication</p> <p>Structuration du projet</p> <p>Lien entre projet et objectif</p> <p>Évaluation</p>

### ILLUSTRATION 43

- Une jeune sportive se sent rejetée par ses partenaires d'entraînement. Elle tente tant bien que mal de nouer des liens, mais l'équipe dans laquelle elle évolue n'entend pas lui donner son soutien. Ici, son besoin d'appartenance sociale n'est pas nourri et ne permet pas non plus de nourrir sa propre estime. Son engagement dans sa pratique sportive n'est plus aussi intense qu'au début.
- Le fait de pouvoir travailler à identifier et exprimer ce problème conduit à une réflexion sur l'ajustement entre ses objectifs et ses comportements en lien avec ceux du groupe. Ce travail permet de questionner ce décalage, et de trouver des pistes pour réduire l'écart perçu entre ce qu'elle souhaite et ce qu'elle obtient.

### ILLUSTRATION 44

- Un sportif d'un très bon niveau s'entraîne en pôle France. Il évoque la volonté d'intégrer l'équipe de France senior d'ici la fin de la saison, mais son attitude n'est pas conforme à ses intentions. Les comportements qu'il a au sein des entraînements et des compétitions sont différents : désinvolture à l'entraînement, rigueur en compétition.
- Questionner ses besoins pourrait permettre de mettre en lumière qu'il a toujours porté de l'intérêt à la compétition, et jamais à l'entraînement, qu'il trouve dénué d'intérêt car peu stimulant et amusant. Ce sportif a besoin de faire face à un enjeu important pour qu'il se mobilise, comme c'est le cas lorsqu'il met en jeu sa compétence et son niveau lors d'une compétition. L'amener à développer sa capacité d'analyse sur les leviers de sa motivation pourrait l'aider à se mobiliser quelle que soit la situation.



Capacité à...	À quoi ça sert ?	Les outils
<p>S'engager librement et être à l'origine de ses propres comportements (besoin d'autonomie)</p> <p>Aligner les actions avec les valeurs</p> <p>Se centrer sur les objectifs de compétences liés au processus de performance</p> <p>Fixer des objectifs à court, moyen et long terme</p> <p>Faire le lien entre objectifs et projet de l'athlète</p> <p>Mobiliser les personnes-ressources pertinentes pour sa progression</p> <p>Se challenger en s'appuyant sur ses points forts</p>	<p>Atteindre des niveaux autodéterminés de motivation</p> <p>Améliorer la motivation, la concentration et la capacité à anticiper les imprévus</p> <p>Le projet « rêve » permet de conserver une motivation durable</p> <p>L'athlète devient acteur de son projet</p> <p>Développer de nouvelles compétences</p>	<p>En plus <b>des outils du niveau 1</b> :</p> <p>Fixation d'objectifs (SMART &amp; PEACE)</p> <p>Motivations profondes</p> <p>Niveaux logiques</p>

#### ILLUSTRATION 45

- Un athlète se focalise uniquement sur ce qu'il fait de bien ou de mal. Lorsque ses résultats ne sont pas à la hauteur de ceux espérés, et qu'il se juge mauvais, cela impacte sa motivation et donc son implication. Dans cette auto-évaluation, seul le résultat compte pour lui.
- Un travail sur les conséquences de ce raisonnement pourrait le conduire à revoir sa manière de penser le développement et la construction d'un projet sportif. Ainsi, il pourrait revoir ses objectifs en valorisant l'effort comme un système de valeur à sa performance. En mettant en lumière aussi le processus, il pourrait envisager ses réussites et ses échecs comme des expériences d'apprentissage pour monter en compétences, et ainsi mettre à profit sa capacité d'agir : « je ne lâche rien, je me donne à fond, je progresse en tout cas », pour développer sa confiance, gagner en estime de soi, et ainsi favoriser un climat motivationnel plus propice à la performance.

#### ILLUSTRATION 46

- Lors d'un entraînement de natation, le coach d'un nageur a simulé un événement désagréable en le faisant nager sur 100 yards papillon. Le nageur réalisa le temps respectable de 50,2 secondes. Mais son coach lui annonça un temps très moyen de 51,7 secondes, ce qui ne manqua pas de provoquer chez le nageur une réaction de surprise et de désappointement.
- Après quelques minutes de repos, le nageur réalisa un second 100 yards dans un temps de 50,0 secondes ! Malgré l'échec annoncé de sa première tentative, le nageur ne s'est pas résigné et il a trouvé les ressources nécessaires pour rester motivé et confiant. Il s'est concentré sur lui, et sur ce qui dépendait de lui. Il a pu alors améliorer son temps lors de la seconde tentative.





## ENTREtenir SA MOTIVATION, SAVOIR LA GÉRER EN FONCTION DE L'ÉVOLUTION DES PROJETS, DU CONTEXTE, DES RÉUSSITES ET DES ÉCHECS

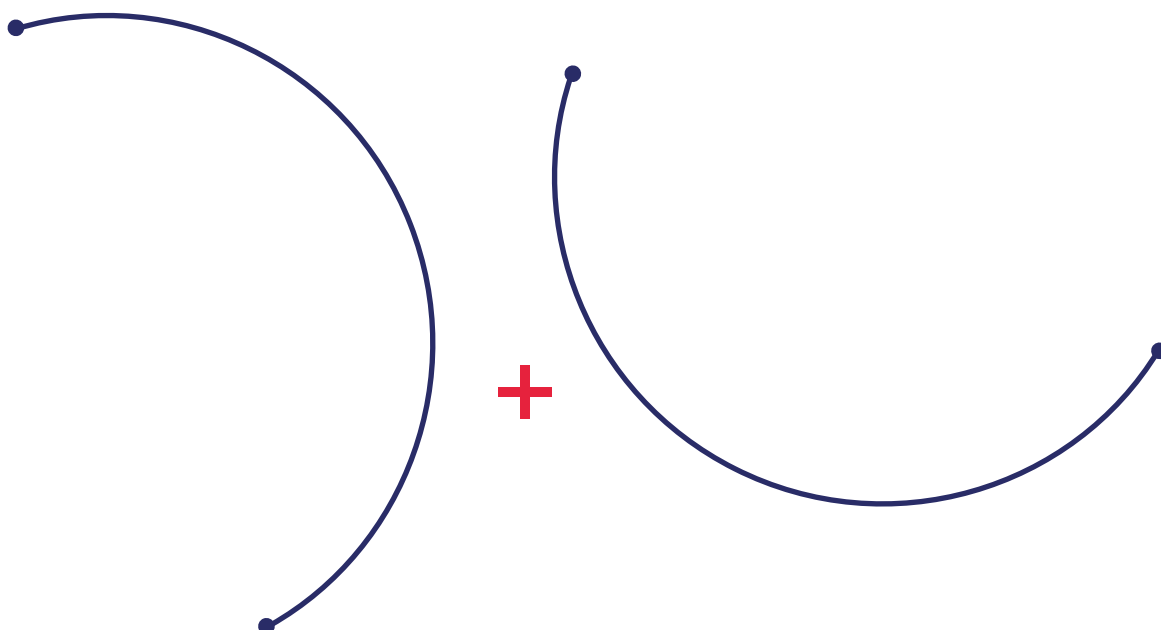
Capacité à...	À quoi ça sert ?	Les outils
<p>Entretenir sa motivation durablement</p> <p>Être au centre de son projet et chef de son projet</p> <p>Gérer les attentes externes</p> <p>Gérer, dans la durée, les réussites et les échecs</p>	<p>Une carrière sportive est longue, divers événements de vie viennent « perturber » les plans d'action</p> <p>Faire preuve d'adaptation, être en mesure de modifier ses objectifs en pleine conscience et acceptation</p> <p>Être flexible et s'adapter, sans perdre le fil conducteur de son projet</p>	<p>Travail sur la flexibilité mentale et comportementale</p> <p>Plan A / Plan B / Plan C</p>

### ILLUSTRATION 47

- Une boxeuse qui entre à l'INSEP constate que dans sa catégorie de poids, une autre boxeuse domine sans conteste au niveau international. Elle se dit qu'elle a peu de chances de parvenir à se sélectionner sur des tournois internationaux.
- Pour entretenir sa motivation, et donc son engagement, elle va devoir se fixer d'autres objectifs, sur les plans physique, technique, mental, et non seulement celui de gagner des grandes compétitions internationales. Ces objectifs vont l'aider à rester mobilisée et à saisir sa chance si elle se présente.

### ILLUSTRATION 48

- Un jeune joueur de ligue 1, dont la femme est joueuse également en première division au sein du même club, est en pleine ascension. Il est promis à la sélection internationale. Il est stoppé dans son élan, en raison d'une grave blessure. Ses plans sont perturbés (opération, phase de reprise...), mais il parvient à retrouver un bon niveau après la trêve hivernale de la saison suivante. Il reçoit une proposition de transfert pour un grand club européen. Il est épanoui avec sa compagne et s'interroge sur le fait de privilégier sa vie de couple, ou de saisir cette opportunité professionnelle de jouer à l'étranger.
- Après avoir échangé avec sa compagne, les blessures n'apparaissent plus comme un échec à sa carrière mais comme un tremplin vers de nouveaux horizons qu'il n'avait pas envisagés jusqu'alors. Avec le soutien de sa femme, le joueur décide de partir à l'étranger pour découvrir un autre championnat et se fixer de nouveaux objectifs.



# I Présentation de la démarche globale d'évaluation

## I Introduction : Intérêt d'une démarche partagée

L'accompagnement à la dimension mentale des athlètes et des équipes dans le contexte de la performance sportive s'appuie sur de nombreuses théories permettant de définir les concepts impliqués, et de donner un cadre et des recommandations quant aux outils d'évaluation des compétences et de la démarche d'intervention. Il est primordial que l'intervention proposée puisse avoir un effet bénéfique sur 3 niveaux : le développement des compétences mentales, la performance sportive, et le bien-être psychologique. Afin d'accompagner de manière efficace un athlète ou une équipe dans la recherche d'optimisation de la performance, l'intervenant spécialiste de la dimension mentale (coach, psychologue, préparateur mental) met en place une stratégie tenant compte :

- de l'évaluation des compétences mentales et du niveau sportif de l'athlète ;
- de l'évolution de l'athlète dans le temps (par exemple : un athlète formé au CREPS de Bourgogne-Franche-Comté qui intègre ensuite l'INSEP ou un centre de formation) ;
- de sa propre sensibilité aux concepts impliqués dans l'optimisation de la performance sportive, tout en ayant une singularité sur les moyens et les outils à sa disposition (par exemple : pleine conscience, imagerie mentale, respiration, etc.).

Or, à ce jour, il est difficile pour un staff et pour l'athlète de savoir comment lui et/ou l'équipe évoluent sur la dimension mentale depuis qu'il se forme au haut niveau.

Pourtant, les différents accompagnateurs et intervenants pourraient mieux identifier les besoins et accompagner plus efficacement les athlètes dans le développement de leurs compétences mentales. Évaluer l'ensemble de ces compétences et leurs effets sur la performance est un élément essentiel de la démarche d'accompagnement. Rappelons que celle-ci prend racine dans une approche cognitive et comportementale qui s'appuie exclusivement sur une démarche d'évaluation. Nous recommandons à tous les intervenants de la dimension mentale d'harmoniser leurs pratiques en ce qui concerne l'évaluation des compétences mentales afin de contribuer à un modèle d'intervention structuré, et ainsi contribuer à renforcer la qualité des interventions.

## I Mesurer les compétences en dimension mentale pour faciliter le suivi des sportifs

Cette démarche évaluative est pensée et structurée en rapport avec le contenu théorique présenté ci-contre incluant les 3 niveaux-clés (niveau 1 : découverte, niveau 2 : développement, niveau 3 : perfectionnement ou sur-mesure) associés aux 3 champs de compétences : psychosociales, émotionnelles et cognitives.

Afin de parvenir à harmoniser cette pratique évaluative, nous proposons de mesurer quantitativement le niveau de l'athlète, *via* (1) un référentiel d'acquisition de compétences intitulé « grille de compétences », et (2) des questionnaires psychométriques validés scientifiquement. Bien que nous n'ayons pas mentionné l'entretien, il va de soi que l'évaluation d'un sportif ne se résume pas uniquement à l'utilisation de tests. L'intervenant est libre de mobiliser d'autres approches complémentaires, et l'entretien peut être un préalable à l'utilisation de la grille de compétences.

## I Grille de compétences (disponible en annexes)

Ce support d'évaluation recense les 3 grands champs de compétences et les différentes compétences sous-jacentes à développer chez le sportif :

- **compétences psychosociales** : gestion de l'entourage et carrière, communication, identité sportive et appartenance sociale ;
- **compétences émotionnelles** : gestion des émotions dans la vie et dans le sport (chez moi, chez l'autre), activation ;
- **compétences cognitives** : confiance en soi, concentration, motivation.

Pour remplir la grille de compétences, il est recommandé de convenir d'un rendez-vous de bilan avec le sportif, l'intervenant sur la dimension mentale et certains membres du staff qui le souhaitent. L'objectif est de se prononcer sur le niveau de l'athlète sur chacune des compétences listées. Cette méthode permettra d'obtenir une liste d'observables et d'orienter le travail vers les priorités dégagées. Exemple : parmi les compétences cognitives, le sportif, l'intervenant et l'entraîneur s'accorderont pour situer le sportif en termes de niveau (niveau 1 : découverte, niveau 2 : développement, niveau 3 : perfectionnement) pour la confiance en soi, la concentration et la motivation.

## I Questionnaires psychométriques (disponibles en annexes)

La procédure d'évaluation des compétences mentales chez les sportifs suivra une logique séquentielle pour adapter au mieux les pistes d'accompagnement. En complément de la grille de compétences pouvant être remplie lors d'un entretien, nous suggérons l'utilisation de questionnaires psychométriques. Une première utilisation aura pour objet d'évaluer les compétences génériques mobilisées par les athlètes tandis que la deuxième utilisation aura pour objet de se concentrer sur des facteurs spécifiques :

1. une évaluation générique des habiletés mentales liées à la performance *via* le TOPS (Hardy *et al.*, 2010) ou l'OMSAT-4 (Fournier *et al.*, 2007). Ces questionnaires sont utiles pour avoir une vue d'ensemble des compétences du sportif telles que la relaxation, l'imagerie mentale, ou encore la fixation d'objectifs ;
2. une évaluation de compétences et facteurs plus spécifiques à chaque compétence sous-jacente. Par exemple, utiliser le PEC (Brasseur, Grégoire, Bourdu & Mikolajczak, 2013) en ce qui concerne l'évaluation des compétences mentales liées aux émotions.

Les différents types de supports d'évaluation proposés visent à faciliter le travail de l'intervenant dans sa capacité à orienter le travail d'accompagnement, identifier des priorités, évaluer la progression des athlètes, objectiver l'efficacité des interventions mises en œuvre. Ces données pourront faire l'objet d'un suivi à long terme de l'athlète, quelle que soit la structure de haut niveau dans laquelle il évolue et quelle que soit sa trajectoire.

ATTENTION : cette démarche n'a pas été pensée en tant que batterie de tests d'évaluation discriminante lors de sélection d'entrée en pôle ou sur des compétitions sportives. Inscrits dans une logique d'entraînement, les questionnaires ne peuvent servir à la sélection ou à la détection d'un profil type. Par ailleurs, la grille de compétences n'a pas été pensée comme un outil d'autoévaluation effectué par l'athlète lui-même.

## I Conclusion de la partie 1 du livret « Socle commun d'éducation à la dimension mentale »

Nous avons proposé un modèle de développement et de renforcement des habiletés mentales des sportifs de haut niveau, articulé autour de 3 champs de compétences : psychosociales, émotionnelles et cognitives. Dans cette première partie, nous nous adressons principalement aux professionnels, adoptant une posture d'accompagnement en dimension mentale : coach, psychologue, préparateur mental. Conjointement, une démarche d'évaluation des compétences mentales chez le sportif a été formalisée. L'entraîneur ayant une place centrale dans l'accompagnement des sportifs, la grille de compétences pourra lui permettre de mieux identifier les forces et les perspectives de travail.

L'intervention peut aussi s'adresser aux compétences de l'entraîneur, dans le cadre d'une formation visant à les former à l'intégration de la dimension mentale dans l'entraînement. Les formateurs et ingénieurs de formation pourront intégrer les données du présent chapitre dans la partie suivante du livret : « Formation des entraîneurs ». Des tableaux spécifiques ont été prévus à cet effet, et renvoient à la mise en lien des 3 champs et des 3 niveaux de compétences présentés précédemment (1<sup>re</sup> partie du livret) avec les 6 thématiques que le formateur peut aborder dans le cadre de la formation des entraîneurs (partie suivante sur la formation des entraîneurs). En ayant une approche, des outils, et un langage commun, les professionnels de l'accompagnement et les entraîneurs pourront intervenir en complémentarité afin de faciliter la montée en compétences des sportifs.





**FORMATION  
DES ENTRAÎNEURS  
À LA DIMENSION  
MENTALE**

## I Introduction

Le développement des pratiques d'intervention sur la dimension mentale (coaching, préparation mentale, psychologie de la performance...) peut apporter un soutien utile à l'entraîneur. Ces pratiques trouvent d'autant plus leur utilité quand l'entraîneur lui-même est en mesure d'intégrer la dimension mentale à l'entraînement et en compétition, en amont (préparation), pendant (posture, intervention) et après (débriefing, analyse). Que l'entraîneur prenne en charge lui-même la dimension mentale dans la préparation de ses sportifs ou qu'il travaille en collaboration avec un spécialiste du champ, la connaissance de ce domaine de la performance et des registres qui en découlent (évaluation, accompagnement, entraînement, relation d'aide...) ne peut être que bénéfique à l'entraîneur, au staff avec lequel il collabore, et aux sportifs qu'il entraîne.

Les programmes de formation attestent qu'il y a encore aujourd'hui peu de temps dédié à la dimension mentale dans les formations des entraîneurs. Et le plus souvent, ces formations sont essentiellement centrées sur les outils et méthodes de préparation mentale des sportifs. La prise en compte des éléments de contexte et environnementaux (approche systémique) ou encore la composante mentale pour l'entraîneur (connaissance de soi, posture, leadership...) sont peu développées dans les formations initiales. Il existe en revanche des possibilités de formation continue avec des approches diverses, institutionnelles (ex. : Certificats de Compétences Spécifiques, Diplômes Universitaires) ou privées, mais celles-ci sont parfois méconnues des entraîneurs, et il n'existe ni modélisation de ce que pourrait être un cheminement de formation, ni de « cartographie » des formations à partir desquelles l'entraîneur pourrait concevoir son propre itinéraire.

Traditionnellement, parler de formation renvoie à l'idée de regroupements en présentiel sur des durées variables, depuis de courtes sessions de deux à trois jours, à des formations étalées sur un an, voire plus.

Certaines formations donnent lieu à la délivrance d'un diplôme ou d'une certification, d'autres pas. Mais la formation de l'entraîneur peut aussi se construire sur la base des expériences qu'il vit et sa capacité à en tirer des enseignements, ou encore des échanges et collaborations que l'entraîneur peut initier auprès de pairs plus expérimentés ou de spécialistes du domaine (coaches, préparateurs mentaux, psychologues du sport, chercheurs, formateurs). Cela correspond également à ce que l'on peut appeler la « préparation mentale intégrée » que chaque entraîneur pratique sans pour autant toujours bien en définir la nature propre et en expliquer les tenants et les aboutissants.

Aussi, il est particulièrement intéressant pour l'entraîneur, avant de s'engager en formation, de prendre le temps de bien identifier ce dont il a besoin à un moment donné de son parcours, en fonction des questions qui sont les siennes dans sa pratique et l'analyse qu'il en fait (distanciation). Il s'agit en quelque sorte, face aux offres de formation, non pas d'ouvrir un tiroir au hasard mais d'ouvrir le bon tiroir. Les Labs de la Performance, présentés dans le chapitre 3 du présent livret, peuvent constituer une étape utile dans cette identification des besoins de formation de l'entraîneur.

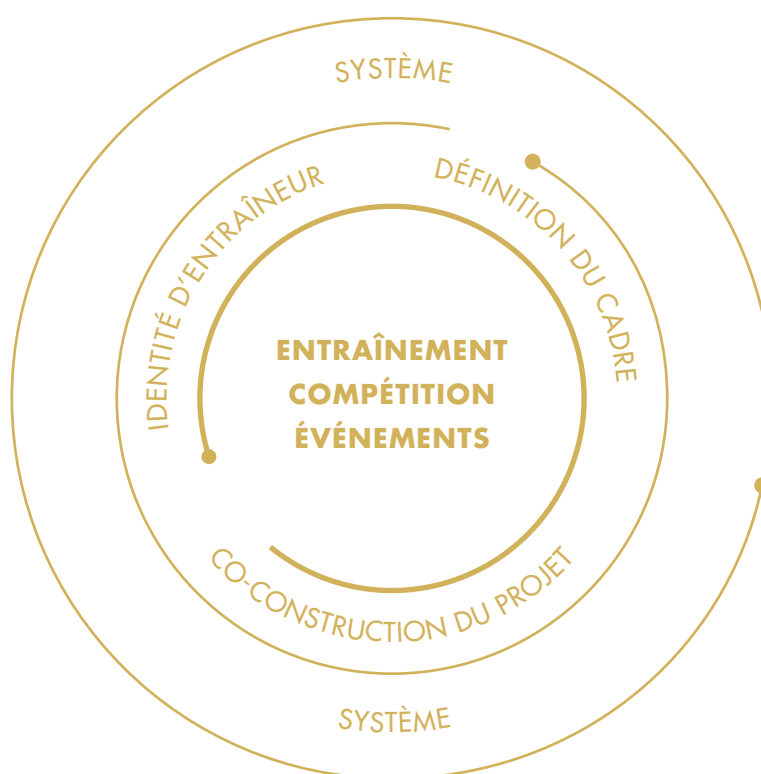
Le présent chapitre a quant à lui été constitué pour proposer aux formateurs et aux ingénieurs de formation des repères sur ce que peut être un cheminement de formation sur la dimension mentale. Il ne s'agit pas d'un livret de recettes mais plutôt d'une table d'orientation comportant différentes balises :

- **1.** Partir du terrain : les **questions d'entraîneurs**.
- **2.** Les **domaines de compétences** de l'entraîneur pour lui-même et pour ses sportifs : **J'imagine, Je crée, Je m'engage, J'organise, J'agis, Je régule**.
- **3.** Les **éléments-clés d'agencement d'un parcours de formation** : exemple de modélisations.
- **4.** Les **questions préalables** à l'entrée en formation.

# I Partir du terrain et du contexte de l'entraîneur

Quand les entraîneurs interrogent leur pratique sous le prisme de la dimension mentale dans la performance (questions recueillies lors de sessions de formation continue), ces questions renvoient à différents moments de leur activité professionnelle (entraînement, compétition, événements du parcours du sportif) mais aussi à des questions en lien avec leur propre identité, avec le projet du sportif ou encore le cadre et le système dans lesquels s'inscrit leur pratique (cf. schéma). Une liste

thématique de ces questions professionnelles d'entraîneurs est proposée. Elle n'est bien sûr pas exhaustive. L'entraîneur peut enrichir la liste en ajoutant ses propres questions. Ces questions peuvent constituer un premier temps de réflexion, d'autodiagnostic, soit sur ses propres besoins de formation en tant qu'entraîneur, soit sur l'élaboration d'un programme de formation par un formateur ou concepteur/ingénieur de formation et son organisme de formation (INSEP, centres du réseau grand INSEP, fédérations).



## ENTRAÎNEMENT

- Comment favoriser l'engagement tout au long de la saison ?
- Comment renforcer les conditions d'une concentration accrue des sportifs en séance ?
- Comment faciliter et individualiser les apprentissages/exercices ?
- Comment impulser, développer et entretenir une dynamique collective ?
- Comment faire le lien entre l'entraînement et la compétition ?
- Comment interagir avec des sportifs ayant une différence générationnelle importante ?
- Comment préparer une compétition et/ou des échéances à court, moyen et long terme ?

**Mes questions d'entraîneur :**

### COMPÉTITION

- Comment trouver les mots adaptés à chacun, au bon moment dans le coaching ?
- Comment préparer les sportifs/le collectif à s'exprimer pleinement en compétition ?
- Comment être une plus-value en compétition ?
- Comment mon propre état d'esprit et mes comportements peuvent-ils être facilitants lors des aléas de compétition ?
- Comment favoriser le bon niveau d'engagement et d'activation le jour J ?
- Comment accompagner le sportif dans le vécu de ses émotions ?
- Comment tirer des leçons des expériences ?

**Mes questions d'entraîneur :**

### MON IDENTITÉ D'ENTRAÎNEUR

- Comment et en quoi mes attitudes, pensées, affects influencent mon travail, mes relations ?
- Comment identifier mes propres besoins et désirs vis-à-vis de mon engagement ?
- Comment mettre à jour ma vision et ma représentation de ce qui anime les jeunes générations ?
- Comment j'agis et réagis en contexte de « crise » ?
- Comment j'agis et réagis face au « risque » ?
- Comment identifier mon type de profil en tant qu'entraîneur et/ou sélectionneur ?
- Comment identifier et définir la nature de mes relations avec le sportif ?
- Comment mes postures d'entraîneur et de sélectionneur peuvent-elles influencer sur ma relation avec les sportifs et/ou le staff ?

**Mes questions d'entraîneur :**



## LA DÉFINITION DU CADRE

- Comment gérer le dilemme entraîneur/sélectionneur quand il se pose ?
- Comment définir les rôles et poser les règles de fonctionnement au sein du dispositif de haut niveau ?
- Comment s'assurer individuellement et collectivement que les règles sont clairement identifiables, acceptées et comprises par les sportifs et les membres de mon staff ?
- Comment le lien entre les sportifs et l'institution est-il formalisé ?
- Comment la définition d'un cadre joue-t-elle sur la performance ?
- Comment créer individuellement et collectivement un contexte porteur vers la performance ?

**Mes questions d'entraîneur :**

## ÉVÉNEMENTS DE PARCOURS

- Comment l'entraîneur peut-il repérer des signes psychologiques d'alerte afin de prévenir certaines blessures ?
- Comment repérer des blessures et/ou troubles d'origine psychologique ?
- Comment accompagner individuellement et collectivement un sportif blessé ?
- Comment la blessure d'un sportif peut-elle aussi m'impacter, impacter l'équipe et le staff ?
- Comment prendre en compte les événements de vie d'un sportif ?
- Comment aider un sportif à se maintenir en dynamique de performance après un exploit sportif ?
- Comment aider un sportif à rebondir après un échec ?

**Mes questions d'entraîneur :**

## PROJET

- Comment appréhender la réalité du projet du sportif ?
- Comment mesurer l'adéquation du projet du sportif avec le mien, avec celui de l'équipe et du staff ?
- Comment apprécier l'évolution de son degré d'autodétermination ?
- Comment interagir avec les autres parties prenantes du projet du sportif (parents, staff...) ?
- Comment le soutenir dans les différentes composantes de son projet de vie ?
- Comment puis-je aider un sportif de haut niveau dans la construction de son projet de vie ?
- Comment savoir où commence et où s'arrête mon rôle d'entraîneur dans l'accompagnement du projet de vie du sportif ?

**Mes questions d'entraîneur :**

Les thématiques et les questions sont nécessairement interdépendantes, un peu à l'image de l'emboîtement des poupées russes les unes dans les autres. Une question pourrait revenir souvent à l'esprit d'un entraîneur, ou aux oreilles d'un responsable de cellule de performance, ou encore d'un formateur, par exemple : comment faciliter et individualiser les apprentissages/les exercices ? De cette simple question pratique, nous pouvons rapidement associer des pistes de travail, qui elles-mêmes feront écho à d'autres interrogations : la concentration, l'envie, la compréhension des consignes, donner du feedback, maintenir un mode relationnel facilitant, etc.

Et, partant des compétences déjà acquises, le formateur/ingénieur de formation pourra élaborer un parcours de formation intégrant les différentes compétences en lien avec la question posée.

Les questions peuvent également émerger à partir d'études de cas, de situations concrètes et ciblées vécues par l'entraîneur.



J'ai 2 filles de 16 ans dont le niveau de performance baisse avec l'augmentation de l'enjeu. 15 jours avant un objectif, j'ai travaillé avec elles sur la définition de cet objectif en le mettant en mots et en sensations (visualisation). Une sportive exprime son potentiel lors de l'objectif et l'autre s'inhibe comme auparavant.

Cette problématique du décalage entre niveau d'entraînement et de compétition me questionne. J'aimerais être plus efficace dans mon diagnostic des problèmes rencontrés comme dans les réponses à apporter.

#### Mon/mes étude(s) de cas :

L'intérêt, pour le formateur, de partir des questions d'entraîneur, et non pas seulement des concepts scientifiques comme cela peut se faire traditionnellement, est de faciliter le lien entre savoirs d'expérience et savoirs théoriques et de donner du sens aux apprentissages, en partant des besoins pratiques de l'entraîneur. Partir des expériences de l'entraîneur peut faciliter l'intégration nécessaire des concepts scientifiques, à la fois parce qu'ils lui apportent

un éclairage direct sur ce qui le questionne, mais aussi parce que plusieurs questions peuvent renvoyer à un même domaine de connaissances, ce qui permet des rappels et facilite ainsi non seulement la réflexion sur sa pratique mais aussi l'ancrage des savoirs utiles.

La démarche de conception d'une formation des entraîneurs à la dimension mentale proposée dans la suite de ce livret s'inscrit dans cette perspective.

# I Les 6 grands domaines de compétences à développer par l'entraîneur

L'entraîneur qui s'inscrit dans un parcours de formation vient pour conforter ou renforcer ses compétences, ou encore en acquérir de nouvelles. Selon Guy Le Boterf (2008), la compétence ne se limite pas à la somme des savoirs, savoir-être et savoir-faire dont on dispose. Être compétent, c'est être capable d'agir et d'être efficace dans une activité à réaliser, en mobilisant de manière appropriée les ressources qui sont directement utiles à l'activité. Partir, en formation, de ce qui rythme l'activité de l'entraîneur dans une temporalité à l'échelle d'une carrière, d'une saison ou encore des transitions qui ponctuent le parcours d'un sportif peut faciliter l'identification par l'entraîneur des compétences sur lesquelles il peut se reposer (actions sur lesquelles il est efficace) et celles qu'il peut renforcer ou acquérir (actions sur lesquelles il se sent en inconfort ou en doute de son efficacité).

C'est dans cette perspective que 6 fiches « Domaines de compétences » ont été élaborées, correspondant chacune à une action « repère » de l'activité de l'entraîneur qui tend à revenir de manière cyclique tout au long du parcours de performance des sportifs qu'il entraîne, à savoir :

1. J'imagine.
2. Je crée.
3. Je m'engage.
4. J'organise.
5. J'agis.
6. Je régule.

Chaque fiche comporte trois cadres correspondant chacun aux :

- activités associées au domaine (ce à quoi l'entraîneur consacre son temps, son action) ;
- compétences transversales de l'entraîneur pour accomplir son action ;
- compétences spécifiques au domaine qu'il exprime dans l'action.

Le plus souvent, les formations portent essentiellement sur des questions en lien avec le développement des compétences et habiletés des sportifs et la question des besoins de l'entraîneur tend à être éludée. Les fiches proposées sont volontairement construites autour de l'entraîneur et de son activité qui, bien évidemment, est interconnectée à celle des sportifs qu'il entraîne. Pour cette raison, le cadre des compétences distingue deux axes de compétences pour l'entraîneur :

**1. Les compétences de l'entraîneur pour lui-même (agir efficacement).**

**2. Les compétences que l'entraîneur doit mobiliser pour le sportif (contribuer à ce que le sportif agisse efficacement).**

Comme pour les questions d'entraîneur, le contenu des fiches n'est pas exhaustif et peut être enrichi par les entraîneurs ou les formateurs au fur et à mesure qu'émergent, de l'analyse de l'activité, des questions, problématiques ou besoins associés à chaque domaine.

Précisons également que l'intention de la deuxième partie du livret n'est pas de proposer des contenus de formation précis, dont le choix appartient à chaque responsable de formation. Pour autant, il nous a semblé intéressant d'effectuer des liens entre « *les compétences que l'entraîneur doit mobiliser pour le sportif* » - identifiées dans chacune des fiches « domaines » de ce chapitre - et les « *fiches descriptives des différentes habiletés mentales* » constitutives du socle commun d'éducation à la dimension mentale pour les sportifs de haut niveau répertoriées dans la première partie du livret.

En effet, les fiches contenues dans cette première partie apportent des précisions sur les capacités associées à ces habiletés (capacités à...), l'intérêt de leur développement (à quoi ça sert) et proposent des exemples d'outils pour les développer ainsi que des références théoriques s'y rapportant. À ce titre, elles peuvent donc constituer des ressources utiles aux formateurs désireux d'obtenir davantage d'informations sur les compétences évoquées dans les différents domaines.

L'identification des liens entre les compétences identifiées dans les fiches descriptives des domaines et celles développées dans la première partie du livret est matérialisée par un tableau récapitulatif intégré en fin de présentation de chacun des domaines. Afin de faciliter l'identification de ces liens, chaque tableau reprend la nomenclature adoptée dans la première partie du livret :

- **Champs de compétences** : compétences psychosociales, cognitives et émotionnelles.
- **Étapes-clés** : découverte, développement et perfectionnement (sur-mesure). Ces étapes-clés sont identifiées de 1 (découverte) à 3 (perfectionnement) ainsi que par un code couleur dans le corps du texte (vert pour l'étape découverte, bleu pour l'étape développement et rouge pour l'étape perfectionnement, sur-mesure).



# Domaine 1 : « J'imagine »



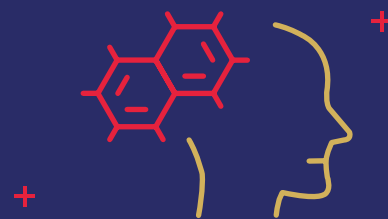
ACTIVITÉS	COMPÉTENCES/DOMAINE 1
<p>L'entraîneur questionne le sportif ou le collectif au sujet de son rêve. Il l'aide à le formaliser, à le verbaliser. Il relève avec discernement l'adéquation entre le rêve du sportif et ses ressources. Il est le médiateur entre le rêve et la réalité. Il doit entretenir le rêve sans jamais le « tuer » (Alchimiste). Il identifie la nature/origine du rêve, voire son absence, et agit en les intégrant dans son cadre professionnel.</p> <p><b>Ce qui implique des compétences transversales :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ D'écoute active et de questionnement.</li> <li>■ D'ouverture d'esprit et de créativité.</li> <li>■ De faciliter la liberté de parole.</li> <li>■ Prendre du temps pour l'écoute : être disponible physiquement et mentalement.</li> <li>■ De prise de recul sur ses propres rêves.</li> <li>■ De non-jugement.</li> <li>■ À être inspirant, donner envie.</li> </ul>	<p><b>Compétences de l'entraîneur à :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mener un entretien individuel/collectif en utilisant les questions ouvertes, des questions de précision, des relances, de la reformulation, etc.</li> <li>■ Créer les conditions d'une relation de confiance.</li> <li>■ Développer une connaissance de soi (de ses filtres, préférences, valeurs, zones d'ombre, challenges, croyances aidantes ou limitantes...) facilitant l'acceptation de la pluralité d'investissement motivationnel du sportif.</li> <li>■ S'extraire au mieux de ses interprétations <i>a priori</i>.</li> <li>■ Mettre en pratique les enseignements des théories sur l'autodétermination.</li> <li>■ Utiliser dans sa communication les principes de la communication non violente.</li> <li>■ Être capable de continuer à rêver et rester inspirant.</li> <li>■ Constituer un réseau de professionnels à solliciter le cas échéant.</li> <li>■ Identifier les émotions associées aux rêves (peur, crainte, appréhension, joie, rêve, excitation, hâte...) et les intégrer dans l'entretien individuel.</li> </ul> <p><b>Compétences à mobiliser par l'entraîneur pour le sportif :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Libérer la créativité et la parole en groupe en utilisant des techniques d'animation actives.</li> <li>■ Accompagner le sportif à développer sa connaissance de lui-même (filtres, préférences, valeurs, zones d'ombre, challenges, croyances aidantes ou limitantes).</li> <li>■ Envisager les ressources à développer et leur potentiel de développement au regard de leur rêve.</li> <li>■ Aider le sportif à identifier et associer ses ressentis en lien avec le rêve.</li> <li>■ Identifier et valider les ressources acquises du sportif au regard de son rêve.</li> <li>■ Envisager l'ensemble des possibles.</li> </ul>

NOTA : Les propositions faites dans les tableaux des six domaines ne sont pas exhaustives.



NIVEAU	COMPÉTENCES PSYCHOSOCIALES
<b>GESTION DE L'ENTOURAGE ET CARRIÈRE</b>	
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifier son triple projet et développer son rêve</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mieux se connaître et se situer par rapport aux autres</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Prévoir et élaborer des stratégies/différents scénarios possibles</li> <li>■ Trouver un équilibre optimum grâce à une meilleure connaissance de soi</li> <li>■ Penser et anticiper sa reconversion</li> <li>■ Sélectionner les ressources parmi les solutions innovantes</li> </ul>
<b>COMMUNICATION</b>	
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifier les différents types de communication verbale - non verbale</li> <li>■ Identifier les différents canaux de communication (transactions relationnelles, positions hautes/égales/basses)</li> <li>■ Comprendre que la communication se caractérise par des représentations et des codes de communication</li> </ul>
<b>IDENTITÉ SPORTIVE ET APPARTENANCE SOCIALE</b>	
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifier les valeurs et les caractéristiques propres et celles de son groupe d'appartenance</li> </ul>
NIVEAU	COMPÉTENCES ÉMOTIONNELLES
<b>GESTION DES ÉMOTIONS</b>	
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifier ses besoins (satisfaits ou pas)</li> <li>■ Exprimer ses émotions de façon audible et socialement admise</li> </ul>
NIVEAU	COMPÉTENCES COGNITIVES
<b>CONFIANCE EN SOI</b>	
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifier mes points forts et les éléments qui peuvent agir sur la confiance en soi</li> <li>■ Identifier les expériences sur lesquelles j'ai du contrôle et évaluer mes performances sur ces expériences</li> <li>■ Se rappeler et utiliser des expériences de réussite personnelle et/ou d'autrui</li> <li>■ Recevoir des suggestions et des encouragements par des personnes significatives</li> <li>■ Identifier, comprendre, exprimer, réguler et utiliser son état physiologique et émotionnel</li> </ul>

## Domaine 2: « Je crée »



ACTIVITÉS	COMPÉTENCES/DOMAINE 2
<p>L'entraîneur prend le temps d'écouter sans juger et d'entendre le projet du sportif/du collectif.            Il l'accompagne dans sa projection.            Il guide le sportif/le collectif dans l'élaboration de son projet.            Il aide à le décrire, l'identifier, le formaliser.            Il accompagne le sportif/le collectif dans la mise en œuvre de son projet.            Il est garant du cadre co-construit : sécuriser pour créer.</p> <p><b>Ce qui implique des compétences transversales :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ D'écoute active et de questionnement.</li> <li>■ À faire émerger les valeurs du sportif/du collectif.</li> <li>■ De discernement, de sens critique.</li> <li>■ De prise de recul sur le rêve du sportif en relation avec l'environnement et le contexte, pour le transformer en projet.</li> <li>■ De disponibilité, d'échanges et de communication.</li> <li>■ D'ouverture au changement et à l'évolution du projet du sportif.</li> <li>■ De médiation et de mise en relation.</li> <li>■ De transmission de valeurs, d'un idéal, de lois.</li> </ul>	<p><b>Compétences de l'entraîneur à :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Reformuler.</li> <li>■ Utiliser et maîtriser différentes méthodologies de projet.</li> <li>■ Utiliser des méthodes de fixation d'objectifs.</li> <li>■ Conduire un entretien, mener des briefings et des débriefings dans le cadre de l'élaboration et l'adaptation du projet du sportif/du collectif.</li> <li>■ Créer les conditions d'une communication régulière (formelle et informelle).</li> <li>■ Identifier les ressources humaines et matérielles au sein du système pour accompagner le sportif/le collectif dans la création et la réalisation du projet.</li> <li>■ Poser avec les différents acteurs (famille, sportif, staff) le périmètre de son rôle et de sa place dans le projet du sportif/du collectif.</li> </ul> <p><b>Compétences à mobiliser par l'entraîneur pour le sportif :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ L'aider à se fixer des objectifs opérationnels en adéquation entre le rêve et la réalité.</li> <li>■ Encourager une communication régulière (formelle et informelle).</li> <li>■ Faciliter l'identification par le sportif de ses besoins, ressources et les spécificités de son environnement.</li> <li>■ L'aider à être acteur dans l'identification et la formalisation de son projet</li> </ul>

NOTA : Les propositions faites dans les tableaux des six domaines ne sont pas exhaustives.

**NIVEAU****COMPÉTENCES PSYCHOSOCIALES****GESTION DE L'ENTOURAGE ET CARRIÈRE**

- |          |  |
|----------|--|
| <b>1</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Développer des connaissances spécifiques sur le sport, son sport...</li> <li>■ Développer des connaissances spécifiques sur son environnement, les acteurs</li> <li>■ Développer des connaissances spécifiques sur les réseaux sociaux</li> </ul>   |
| <b>2</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Devenir responsable/acteur de son projet</li> <li>■ Se situer temporellement dans son projet (progrès effectués, chemin restant, objectifs à atteindre)</li> <li>■ Mieux se connaître et se situer par rapport aux autres</li> <li>■ Mieux trouver sa place dans l'environnement</li> <li>■ Identifier et utiliser les réseaux sociaux et les médias</li> </ul> |
| <b>3</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Prévoir et élaborer des stratégies/différents scénarios possibles</li> </ul>  |

**COMMUNICATION**

- |          |   |
|----------|---|
| <b>1</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifier les différents types de communication verbale - non verbale</li> <li>■ Identifier les différents canaux de communication (transactions relationnelles, positions hautes/égales/basses)</li> </ul> |
| <b>2</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Questionner l'autre et reformuler pour mieux approfondir</li> <li>■ Formuler un feedback positif et génératif</li> </ul>   |
| <b>3</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Prioriser l'information à transmettre en fonction de l'objectif fixé</li> </ul>  |

**IDENTITÉ SPORTIVE ET APPARTENANCE SOCIALE**

- |          |   |
|----------|---|
| <b>1</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifier les valeurs et les caractéristiques propres et celles de son groupe d'appartenance</li> <li>■ Identifier son rôle au sein de son groupe d'appartenance</li> <li>■ Identifier ce que les groupes attendent du sportif</li> <li>■ Identifier le rôle que chaque membre du groupe joue dans un contexte particulier</li> </ul> |
|----------|---|

**NIVEAU****COMPÉTENCES ÉMOTIONNELLES****GESTION DES ÉMOTIONS**

- |          |  |
|----------|--|
| <b>1</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Connaître les émotions de base</li> <li>■ Identifier leurs manifestations (physiologiques, comportementales, cognitives)</li> </ul> |
| <b>2</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Comprendre les déclencheurs internes et externes des émotions</li> <li>■ Identifier ses besoins (satisfaits ou pas)</li> </ul>      |

**ACTIVATION**

- |          |   |
|----------|---|
| <b>2</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifier les besoins en lien avec la situation sportive</li> </ul> |
| <b>3</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifier et utiliser les ressources disponibles</li> </ul>         |

**NIVEAU****COMPÉTENCES COGNITIVES****CONFIANCE EN SOI**

- |          |  |
|----------|--|
| <b>1</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifier mes points forts et les éléments qui peuvent agir sur la confiance en soi</li> <li>■ Identifier les expériences sur lesquelles j'ai du contrôle et évaluer mes performances sur ces expériences</li> <li>■ Identifier, comprendre, exprimer, réguler et utiliser son état physiologique et émotionnel</li> </ul> |
|----------|--|

**CONCENTRATION**

- |          |   |
|----------|---|
| <b>1</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifier les signaux internes et externes pertinents</li> <li>■ Identifier les signaux non pertinents (distractions) internes et externes</li> </ul> |
|----------|---|

**MOTIVATION**

- |          |  |
|----------|--|
| <b>1</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifier ses points forts et ses axes de travail</li> <li>■ Se projeter et formuler son aspiration (objectif, désir)</li> <li>■ Se sentir appartenir à un groupe, être reconnu par celui-ci, créer des liens avec les autres</li> </ul> |
| <b>2</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Se centrer sur les objectifs de compétences liés au processus de performance</li> <li>■ Fixer des objectifs à court, moyen et long terme</li> <li>■ Faire le lien entre objectifs et projet de l'athlète</li> </ul>                       |

## Domaine 3 : « Je m'engage »

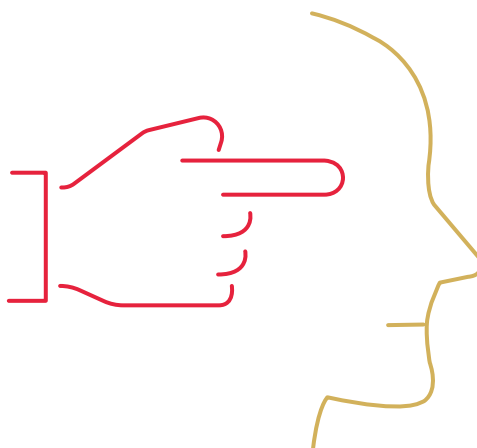


ACTIVITÉS	COMPÉTENCES/DOMAINE 3
<p>L'entraîneur crée les conditions d'une synergie entre tous les acteurs du projet. Il permet l'identification par le groupe et chaque sportif des ressources essentielles à l'accomplissement du projet. Il est inspirant et donne envie au sportif/au collectif et au staff de s'engager.</p> <p><b>Ce qui implique des compétences transversales :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Être moteur.</li> <li>■ Développer une posture conquérante.</li> <li>■ Entreprendre et persévérer.</li> <li>■ Être ouvert, disponible psychologiquement.</li> <li>■ Entreprendre et persévérer.</li> <li>■ Entretenir sa motivation.</li> <li>■ Créer les conditions de l'engagement.</li> <li>■ Donner du sens.</li> <li>■ Sécuriser, être protecteur.</li> <li>■ Être attentif au verbal/non verbal.</li> <li>■ Développer et maintenir des relations de qualité.</li> <li>■ Susciter le dépassement de soi et l'autodétermination.</li> <li>■ Oser.</li> </ul>	<p><b>Compétences de l'entraîneur à :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Développer et inspirer une vision positive de l'avenir.</li> <li>■ Rester en accord avec ses valeurs, ses besoins, ses ressources...</li> <li>■ Analyser régulièrement sa pratique.</li> <li>■ S'enrichir d'autres pratiques.</li> <li>■ Caractériser et organiser son propre engagement dans le temps.</li> <li>■ Poser un cadre « sécurisant » et « autorisant ».</li> <li>■ Fédérer son équipe.</li> <li>■ Lire, comprendre et utiliser les signaux discrets (staff, sportif, environnement...).</li> <li>■ Maintenir un cap, y compris en cas de résistances et de pressions (staff, sportif, environnement...).</li> <li>■ Créer les conditions pour favoriser l'autonomie.</li> <li>■ Préserver l'identité du projet.</li> </ul> <p><b>Compétences à mobiliser par l'entraîneur pour le sportif :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Créer et maintenir la qualité de la relation avec le sportif/le collectif.</li> <li>■ Développer et inspirer une vision positive de l'avenir.</li> <li>■ Co-construire les objectifs avec le sportif/le collectif.</li> <li>■ Susciter les initiatives, faciliter l'autonomie du sportif/du collectif.</li> <li>■ Identifier et entretenir les différents leviers de motivation.</li> <li>■ Caractériser, organiser l'engagement des sportifs dans le temps.</li> <li>■ Lire, comprendre et utiliser les signaux discrets (staff, sportif, environnement).</li> <li>■ Identifier et adapter son style de leadership au sportif/au collectif et aux situations.</li> <li>■ Poser un cadre « sécurisant » et « autorisant ».</li> <li>■ Stimuler l'engagement (psychologie positive, posture positive, feedbacks).</li> </ul>

NOTA : Les propositions faites dans les tableaux des six domaines ne sont pas exhaustives.

NIVEAU		COMPÉTENCES PSYCHOSOCIALES
<b>GESTION DE L'ENTOURAGE ET CARRIÈRE</b>		
<b>2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Devenir responsable/acteur de son projet</li> <li>■ Se situer temporellement dans son projet (progrès effectués, chemin restant, objectifs à atteindre)</li> </ul>	
<b>3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Prioriser ses projets, constituer un rétroplanning</li> <li>■ Penser et anticiper sa reconversion</li> </ul>	
<b>COMMUNICATION</b>		
<b>1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifier les différents types de communication verbale - non verbale</li> <li>■ Identifier les différents canaux de communication (transactions relationnelles, positions hautes/égales/basses)</li> </ul>	
<b>2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Utiliser le canal de communication de l'autre</li> <li>■ Identifier les messages implicites</li> <li>■ Questionner l'autre et reformuler pour mieux approfondir</li> <li>■ Mobiliser le type de transaction relationnelle le plus adapté</li> <li>■ Avoir une écoute active</li> <li>■ Formuler un feedback positif et génératif</li> <li>■ Repérer l'impact des comportements non verbaux sur soi, sur l'autre</li> </ul>	
<b>3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Prioriser l'information à transmettre en fonction de l'objectif fixé</li> <li>■ Reconnaître la posture de l'autre</li> <li>■ Adopter une posture (attitude d'assertivité) en conscience</li> <li>■ Savoir s'affirmer et maîtriser la communication en fonction d'une situation</li> <li>■ Influencer son environnement</li> <li>■ Trouver qui peut prendre un rôle de médiateur (moi ou les autres)</li> <li>■ Repérer si le conflit est constructif ou non, s'il peut être source de changement</li> </ul>	
<b>IDENTITÉ SPORTIVE ET APPARTENANCE SOCIALE</b>		
<b>1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifier les valeurs et les caractéristiques propres et celles de son groupe d'appartenance</li> <li>■ Identifier son rôle au sein de son groupe d'appartenance</li> </ul>	
<b>2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifier ce que les groupes attendent du sportif</li> <li>■ Identifier le rôle que chaque membre du groupe joue dans un contexte particulier</li> <li>■ Aligner le projet sportif et professionnel / Qui il est et ce qu'il souhaite devenir</li> <li>■ Évaluer la congruence entre le rôle que le sportif adopte ou souhaite adopter, et le rôle que le groupe s'attend à ce qu'il adopte</li> </ul>	
<b>3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ S'affirmer en tant qu'individu dans un groupe (individuation)</li> <li>■ Sélectionner et utiliser ce qui est performant pour moi (être proactif)</li> <li>■ Se positionner dans le groupe en adoptant les rôles et fonctions propices à la performance</li> <li>■ Anticiper et sélectionner les ressources humaines en fonction de leurs rôles, fonctions et caractéristiques</li> </ul>	
NIVEAU		COMPÉTENCES ÉMOTIONNELLES
<b>GESTION DES ÉMOTIONS</b>		
<b>1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifier leurs manifestations (physiologiques, comportementales, cognitives)</li> <li>■ Discriminer ce que je ressens, ce que l'autre ressent</li> </ul>	
<b>2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Écouter les émotions de l'autre et lui apporter un soutien si nécessaire</li> </ul>	
<b>3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Accompagner et soutenir l'autre dans la gestion de ses émotions</li> </ul>	
<b>ACTIVATION</b>		
<b>1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Réguler son énergie (se mettre en mouvement, s'aligner, se connecter à soi-même) avant, pendant et après l'effort</li> </ul>	
<b>2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Savoir planifier et organiser la récupération</li> </ul>	
<b>3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Faire preuve de créativité et de souplesse dans sa routine</li> <li>■ Savoir récupérer</li> </ul>	

NIVEAU	COMPÉTENCES COGNITIVES
<b>CONFIANCE EN SOI</b>	
<b>1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Se rappeler et utiliser des expériences de réussite personnelle et/ou d'autrui</li> </ul>
<b>2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifier, évaluer et utiliser ses propres compétences en fonction de la situation et à l'instant T et par rapport aux autres (coéquipiers, adversaires)</li> <li>■ S'appuyer sur les expériences sur lesquelles j'ai du contrôle et sur les feedbacks qui me soutiennent</li> </ul>
<b>3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ S'affirmer dans la situation de compétition</li> <li>■ Percevoir la bonne qualité de sa préparation pour être en confiance le jour J</li> <li>■ Prendre du recul pour avoir un regard critique et sélectionner les informations nécessaires</li> <li>■ Affirmer une stratégie claire</li> </ul>
<b>CONCENTRATION</b>	
<b>1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifier les signaux internes et externes pertinents</li> <li>■ Identifier les signaux non pertinents (distractions) internes et externes</li> </ul>
<b>2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identifier ses pensées, sensations et émotions en cours d'action sans les juger</li> <li>■ Identifier lorsque l'attention est focalisée sur une ou des distractions, et pouvoir se reconcentrer sur les indices pertinents de la performance</li> </ul>
<b>MOTIVATION</b>	
<b>1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Interagir efficacement avec son environnement social</li> <li>■ Identifier ses points forts et ses axes de travail</li> <li>■ Aller à l'entraînement ou en compétition avec une intention</li> <li>■ Se sentir appartenir à un groupe, être reconnu par celui-ci, créer des liens avec les autres</li> </ul>
<b>2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ S'engager librement et être à l'origine de ses propres comportements (besoin d'autonomie)</li> <li>■ Aligner les actions avec les valeurs</li> <li>■ Se centrer sur les objectifs de compétences liés au processus de performance</li> <li>■ Fixer des objectifs à court, moyen et long terme</li> <li>■ Faire le lien entre objectifs et projet de l'athlète</li> <li>■ Mobiliser les personnes-ressources pertinentes pour sa progression</li> <li>■ Se challenger en s'appuyant sur ses points forts</li> </ul>
<b>3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Entretenir sa motivation</li> <li>■ Être au centre de son projet et chef de son projet</li> <li>■ Gérer dans la durée les réussites et les échecs</li> </ul>





## Domaine 4: « J'organise »



ACTIVITÉS	COMPÉTENCES/DOMAINE 4
<p>L'entraîneur construit un modèle d'organisation durable et optimale pour son équilibre et pour la performance. Il aide le sportif à construire une organisation facilitatrice pour son entraînement et sa performance, tout en respectant son équilibre. Il responsabilise le sportif en contribuant à l'intégration de ses besoins et des compétences interpersonnelles disponibles.</p> <p><b>Ce qui implique des compétences transversales :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ D'écoute.</li> <li>■ De soutien.</li> <li>■ D'orientation, de proposition, de guidage.</li> <li>■ De non-jugement et de prise de distance.</li> <li>■ De médiation.</li> <li>■ De construction et d'animation d'un réseau.</li> <li>■ À faire confiance à autrui et se faire confiance.</li> <li>■ De projection, d'anticipation et d'adaptation.</li> <li>■ À gérer les temps inhérents à la production de performance.</li> <li>■ De structuration, de planification et de programmation.</li> <li>■ De formalisation.</li> <li>■ De prise de décision.</li> </ul>	<p><b>Compétences de l'entraîneur à :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Lire, appréhender et analyser l'environnement.</li> <li>■ Identifier et s'appuyer sur ce qui peut être contrôlé et maîtrisé.</li> <li>■ Accepter ce qui ne peut pas être contrôlé ou maîtrisé.</li> <li>■ Construire, encadrer et animer un staff.</li> <li>■ Savoir déléguer au sein d'un staff.</li> <li>■ Éduquer, informer sur une hygiène de vie nécessaire au projet haut niveau.</li> <li>■ Formaliser les ressources et les compétences de chacun et les mutualiser dans l'intérêt du sportif et de la performance.</li> <li>■ Maîtriser la méthodologie de projet.</li> <li>■ Développer une connaissance de soi : de ses besoins, de ses modes de fonctionnement et de son mode préférentiel de leadership.</li> <li>■ Anticiper et prévoir.</li> </ul> <p><b>Compétences à mobiliser par l'entraîneur pour le sportif :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mener un entretien individuel/collectif en utilisant des questions ouvertes, des relances, la reformulation.</li> <li>■ Identifier/anticiper des situations à risque et les réactions possibles des sportifs et chercher des réponses adaptées pour chacun/pour le collectif.</li> <li>■ Composer avec des personnalités et des besoins différents au sein du groupe.</li> </ul>

NOTA : Les propositions faites dans les tableaux des six domaines ne sont pas exhaustives.



**NIVEAU****COMPÉTENCES PSYCHOSOCIALES****GESTION DE L'ENTOURAGE ET CARRIÈRE****3**

- Prévoir et élaborer des stratégies/différents scénarios possibles
- Prioriser ses projets, constituer un rétroplanning
- Trouver un équilibre optimum grâce à une meilleure connaissance de soi

**COMMUNICATION****3**

- Comprendre l'origine, les déclencheurs et les enjeux d'un conflit
- Comprendre la part de responsabilité de chacun dans le conflit
- Trouver qui peut prendre un rôle de médiateur (moi ou les autres)
- Favoriser le débat et les échanges

**IDENTITÉ SPORTIVE ET APPARTENANCE SOCIALE****1**

- Identifier les valeurs et les caractéristiques propres et celles de son groupe d'appartenance

**NIVEAU****COMPÉTENCES ÉMOTIONNELLES****GESTION DES ÉMOTIONS****1**

- Identifier leurs manifestations (physiologiques, comportementales, cognitives)
- Identifier les stratégies de coping (approche ou évitement)

**2**

- Reconnaître les conséquences sur les prises de décision, comportements, pensées

**ACTIVATION****2**

- Identifier les besoins en lien avec la situation sportive
- Construire et adapter les routines
- Savoir planifier et organiser la récupération

**3**

- Savoir récupérer

**NIVEAU****COMPÉTENCES COGNITIVES****CONFIANCE EN SOI****1**

- Identifier mes points forts et les éléments qui peuvent agir sur la confiance en soi
- Identifier les expériences sur lesquelles j'ai du contrôle et évaluer mes performances sur ces expériences
- Se rappeler et utiliser des expériences de réussite personnelle et/ou d'autrui
- Identifier, comprendre, exprimer, réguler et utiliser son état physiologique et émotionnel

**2**

- S'appuyer sur les expériences sur lesquelles j'ai du contrôle et sur les feedbacks qui me soutiennent

**3**

- Percevoir la bonne qualité de sa préparation pour être en confiance le jour J
- Prendre du recul pour avoir un regard critique et sélectionner les informations nécessaires
- Affirmer une stratégie claire

**CONCENTRATION****1**

- Planifier l'orientation de son attention sur les signaux pertinents de manière soutenue dans le temps (concentration)

**2**

- Avoir une stratégie d'orientation de l'attention séquentielle dans l'exécution d'un mouvement en situation

**MOTIVATION****1**

- Identifier ses points forts et ses axes de travail
- Se projeter et formuler son aspiration (objectif, désir)
- Aller à l'entraînement ou en compétition avec une intention
- Se sentir appartenir à un groupe, être reconnu par celui-ci, créer des liens avec les autres

**2**

- Se centrer sur les objectifs de compétences liés au processus de performance
- Faire le lien entre objectifs et projet de l'athlète
- Mobiliser les personnes-ressources pertinentes pour sa progression

**3**

- Être au centre de son projet et chef de son projet
- Gérer les attentes externes
- Gérer dans la durée les réussites et les échecs

## Domaine 5 : « J'agis »



ACTIVITÉS	COMPÉTENCES/DOMAINE 5
<p>L'entraîneur identifie les besoins et les ressources du sportif/du collectif.            Il aide le sportif à apprendre par lui-même dans la réalisation de sa performance.            Il facilite la production de performance par le sportif.            Il contribue à l'autonomie du sportif.            Il s'adapte aux différences interindividuelles.            Il capitalise sur les expériences au service du présent et du futur.            Il apprend au sportif/au collectif à s'entraîner.</p> <p><b>Ce qui implique des compétences transversales :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ D'écoute active et de questionnement.</li> <li>■ D'observation et d'adaptation.</li> <li>■ De communication.</li> <li>■ De collaboration.</li> <li>■ De connaissance de soi et des autres dans l'action.</li> <li>■ De leadership.</li> <li>■ D'oser et de prendre des risques.</li> <li>■ Maintenir le cap tout en s'adaptant.</li> </ul>	<p><b>Compétences de l'entraîneur à :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Constituer et animer un réseau de professionnels.</li> <li>■ Développer des capacités d'écoute et d'empathie.</li> <li>■ Développer une connaissance de soi et des autres pour mieux intervenir.</li> <li>■ Maintenir et renforcer son sentiment de compétence et celui du sportif/du collectif.</li> <li>■ Gérer ses émotions et son énergie (avant, pendant, après).</li> </ul> <p><b>Compétences à mobiliser par l'entraîneur pour le sportif :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Co-déterminer des objectifs orientés sur l'action.</li> <li>■ Utiliser des outils de préparation mentale à l'entraînement et dans son coaching (cf. chapitre 1 : le socle commun d'éducation à la dimension mentale).</li> <li>■ Utiliser les principes de feedback et de renforcement positif.</li> <li>■ Adapter sa pédagogie et les contenus d'entraînement aux spécificités des sportifs.</li> <li>■ Savoir briefe, débriefe.</li> <li>■ Mener un entretien individuel/collectif en utilisant les questions ouvertes, des questions de précision, des relances, de la reformulation, etc.</li> <li>■ Entretenir un climat motivationnel facilitant l'engagement, la persévérance et la performance, le plaisir et le bien-être.</li> <li>■ Renforcer le sentiment d'appartenance au groupe pour le sportif.</li> <li>■ Aider le sportif/le collectif à gérer ses émotions et son énergie (avant, pendant, après).</li> <li>■ Collaborer avec les autres membres du staff dans l'utilisation des compétences.</li> </ul>

NOTA : Les propositions faites dans les tableaux des six domaines ne sont pas exhaustives.

NIVEAU	COMPÉTENCES PSYCHOSOCIALES
--------	----------------------------

**GESTION DE L'ENTOURAGE ET CARRIÈRE**

**2** ■ Formuler un feedback positif et génératif

**COMMUNICATION**

**3** ■ Réguler, gérer et apprendre des conflits  
 ■ Repérer si le conflit est constructif ou non, s'il peut être source de changement  
 ■ Favoriser le débat et les échanges

**IDENTITÉ SPORTIVE ET APPARTENANCE SOCIALE**

**3** ■ S'affirmer en tant qu'individu dans un groupe (individuation)  
 ■ Sélectionner et utiliser ce qui est performant pour moi (être proactif)  
 ■ Se positionner dans le groupe en adoptant les rôles et fonctions propices à la performance

NIVEAU	COMPÉTENCES ÉMOTIONNELLES
--------	---------------------------

**GESTION DES ÉMOTIONS**

**1** ■ Identifier les stratégies de coping (approche ou évitement)

**2** ■ Écouter les émotions de l'autre et lui apporter un soutien si nécessaire

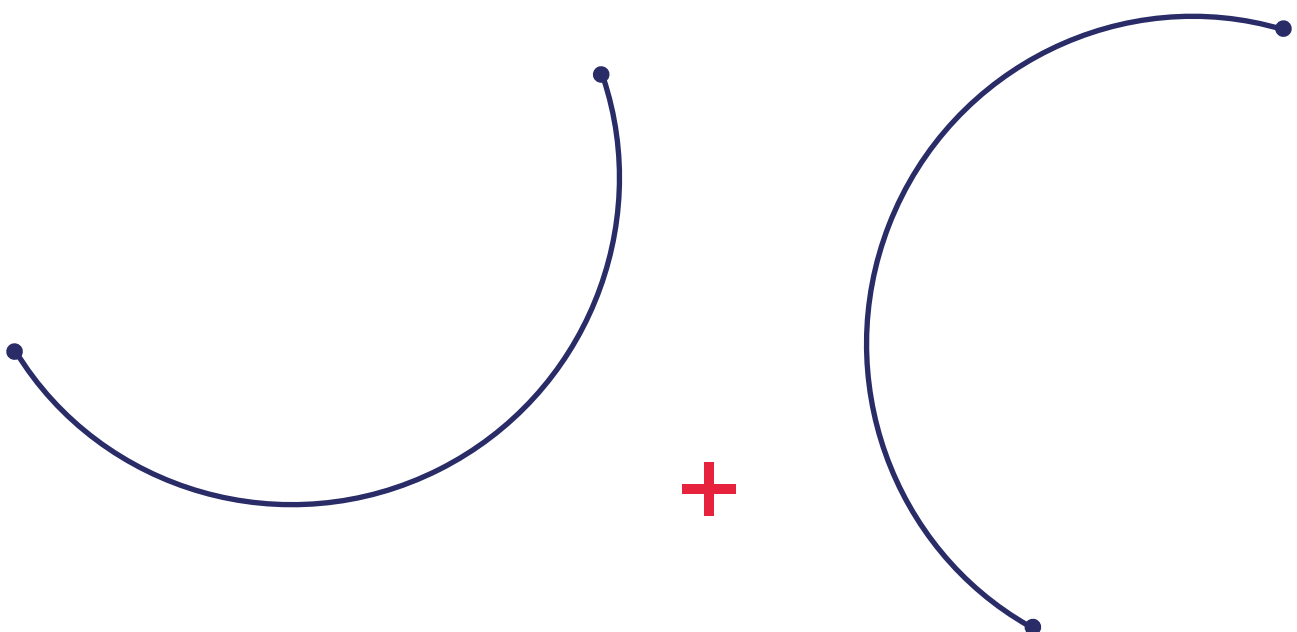
**3** ■ Modifier l'intensité, le type et la durée d'une émotion  
 ■ Utiliser l'émotion comme facilitante  
 ■ Enrichir son panel stratégique et s'adapter au contexte  
 ■ Accompagner et soutenir l'autre dans la gestion de ses émotions

**ACTIVATION**

**1** ■ Gérer son niveau d'énergie et son ressenti par rapport à cette énergie (lien entre mental et physique)  
 ■ Réguler son énergie (se mettre en mouvement, s'aligner, se connecter à soi-même) avant, pendant et après l'effort

**2** ■ Identifier les besoins en lien avec la situation sportive  
 ■ Utiliser les stratégies en fonction de la situation et des intentions  
 ■ Construire et adapter les routines

**3** ■ S'adapter instantanément aux contingences, être réactif  
 ■ Faire preuve de créativité et de souplesse dans sa routine  
 ■ Prendre des décisions adaptées

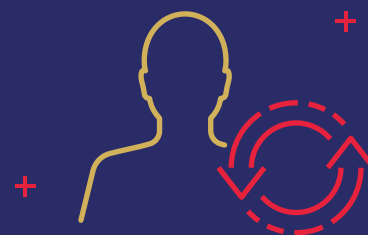


NIVEAU	COMPÉTENCES COGNITIVES
<b>CONFIANCE EN SOI</b>	
1	■ Identifier, comprendre, exprimer, réguler et utiliser son état physiologique et émotionnel
2	■ Identifier, évaluer et utiliser ses propres compétences en fonction de la situation et à l'instant T et par rapport aux autres (coéquipiers, adversaires)
3	■ S'affirmer dans la situation de compétition ■ Conserver un niveau de confiance optimal et constant dans la situation de compétition quels que soient les aléas rencontrés
<b>CONCENTRATION</b>	
1	■ Visualiser un geste ou un enchaînement de gestes (ou situations de jeu) en faisant appel aux cinq sens (simulation motrice)
2	■ Identifier ses pensées, sensations et émotions en cours d'action sans les juger ■ Gérer les distractions ■ Identifier lorsque l'attention est focalisée sur une ou des distractions, et pouvoir se reconcentrer sur les indices pertinents de la performance ■ Exécuter un mouvement avec le moins de ressources cognitives possibles (limiter la fatigue) ■ Avoir une stratégie d'orientation de l'attention séquentielle dans l'exécution d'un mouvement en situation ■ Être en mesure de visualiser des séquences motrices afin de prendre la meilleure décision
3	■ Performer en situation de stress (ex. : fatigue physique ou cognitive) ■ Passer rapidement d'une tâche ou d'une information à une autre, tout en conservant un niveau élevé de performance (flexibilité attentionnelle)
<b>MOTIVATION</b>	
1	■ Aller à l'entraînement ou en compétition avec une intention ■ Se sentir appartenir à un groupe, être reconnu par celui-ci, créer des liens avec les autres
2	■ S'engager librement et être à l'origine de ses propres comportements (besoin d'autonomie) ■ Se centrer sur les objectifs de compétences liés au processus de performance ■ Se challenger en s'appuyant sur ses points forts





## Domaine 6 : « Je régule »



ACTIVITÉS	COMPÉTENCES/DOMAINE 6
<p>L'entraîneur lit et analyse l'environnement.            Il amène le sportif/le collectif à savoir s'autoévaluer.            Il sécurise ce qui est sous son contrôle.            Il s'adapte aux événements de la vie du sportif.            Il régule ses propres émotions et crée un climat émotionnel propice à la performance.            Il permet de développer la capacité de résilience du sportif/du collectif.</p> <p><b>Ce qui implique des compétences transversales :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ De lecture et d'analyse de l'environnement.</li> <li>■ D'anticipation et de projection.</li> <li>■ De prise de décision rapide.</li> <li>■ À s'interroger et à apprendre des expériences et à renouveler son regard sur les situations.</li> <li>■ D'analyse des pratiques.</li> <li>■ À s'interroger sur ses principes de fonctionnement.</li> <li>■ De gestion émotionnelle.</li> <li>■ À s'inscrire dans une dynamique de formation.</li> <li>■ À réguler, si nécessaire, dans les trois temps de l'action (avant, pendant, après).</li> </ul>	<p><b>Compétences de l'entraîneur à :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Gérer et réguler ses ressources et son énergie et celles du staff et de l'équipe.</li> <li>■ Gérer ses émotions et celles d'autrui.</li> <li>■ Observer, analyser pour réguler individuellement et collectivement.</li> <li>■ Réaliser les ajustements nécessaires.</li> <li>■ Gérer la différence générationnelle.</li> <li>■ Trouver la juste distance relationnelle.</li> <li>■ Gérer son image (intime et extime).</li> <li>■ Préserver et nourrir son optimisme.</li> </ul> <p><b>Compétences à mobiliser par l'entraîneur pour le sportif :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aider le sportif/le collectif à gérer et réguler ses ressources et son énergie.</li> <li>■ Adapter sa pédagogie et les contenus d'entraînement aux spécificités du sportif/du collectif.</li> <li>■ Utiliser les modes de renforcement positif.</li> <li>■ Entretenir un climat sécurisant.</li> <li>■ Savoir quand brief, débrief.</li> <li>■ Aider le sportif à être acteur dans la régulation.</li> <li>■ Identifier et exploiter un environnement relationnel favorable.</li> <li>■ Identifier et accueillir les émotions du sportif/du collectif tout en conservant la bonne distance émotionnelle.</li> <li>■ Aider le sportif/le collectif à réguler ses émotions.</li> <li>■ Favoriser et cultiver l'optimisme du sportif/du collectif.</li> <li>■ Sensibiliser le sportif à gérer son image (intime et extime).</li> </ul>

NOTA : Les propositions faites dans les tableaux des six domaines ne sont pas exhaustives.

NIVEAU		COMPÉTENCES PSYCHOSOCIALES
<b>GESTION DE L'ENTOURAGE ET CARRIÈRE</b>		
<b>3</b>	■	Interagir avec les médias et réseaux sociaux en trouvant la bonne distance
<b>COMMUNICATION</b>		
<b>3</b>	■	Réguler, gérer et apprendre des conflits
	■	Repérer si le conflit est constructif ou non, s'il peut être source de changement
	■	Favoriser le débat et les échanges
NIVEAU		COMPÉTENCES ÉMOTIONNELLES
<b>GESTION DES ÉMOTIONS</b>		
<b>1</b>	■	Connaître les émotions de base
	■	Discriminer ce que je ressens, ce que l'autre ressent
<b>2</b>	■	Comprendre les déclencheurs internes et externes des émotions
	■	Identifier ses besoins (satisfaits ou pas)
	■	Reconnaître les conséquences sur les prises de décision, comportements, pensées
	■	Comprendre comment mes stratégies influencent mon expérience émotionnelle et celle de l'autre
<b>3</b>	■	Accompagner et soutenir l'autre dans la gestion de ses émotions
<b>ACTIVATION</b>		
<b>2</b>	■	Identifier les besoins en lien avec la situation sportive
	■	Savoir planifier et organiser la récupération
<b>3</b>	■	Savoir récupérer
NIVEAU		COMPÉTENCES COGNITIVES
<b>CONFIANCE EN SOI</b>		
<b>1</b>	■	Identifier mes points forts et les éléments qui peuvent agir sur la confiance en soi
	■	Identifier les expériences sur lesquelles j'ai du contrôle et évaluer mes performances sur ces expériences
	■	Identifier, comprendre, exprimer, réguler et utiliser son état physiologique et émotionnel
<b>2</b>	■	Identifier, évaluer et utiliser ses propres compétences en fonction de la situation, à l'instant T et par rapport aux autres (coéquipiers, adversaires)
	■	S'appuyer sur les expériences sur lesquelles j'ai du contrôle et sur les feedbacks qui me soutiennent
<b>3</b>	■	Prendre du recul pour avoir un regard critique et sélectionner les informations nécessaires
	■	Affirmer une stratégie claire
<b>CONCENTRATION</b>		
<b>2</b>	■	Identifier ses pensées, sensations et émotions en cours d'action sans les juger
<b>3</b>	■	Passer rapidement d'une tâche ou d'une information à une autre, tout en conservant un niveau élevé de performance (flexibilité attentionnelle)
<b>MOTIVATION</b>		
<b>1</b>	■	Interagir efficacement avec son environnement social
<b>2</b>	■	Fixer des objectifs à court, moyen et long terme
	■	Faire le lien entre objectifs et projet de l'athlète
	■	Mobiliser les personnes-ressources pertinentes pour sa progression
<b>3</b>	■	Entretenir sa motivation
	■	Être au centre de son projet et chef de son projet
	■	Gérer les attentes externes
	■	Gérer dans la durée les réussites et les échecs

L'ordre de présentation des fiches s'inscrit dans une temporalité possible des différentes étapes d'un parcours de performance sportive qui va du rêve du sportif à la réalisation, tout en comportant des périodes de régulation, qui peuvent amener à repenser l'organisation, ou encore à revisiter le rêve en fonction de l'évolution du parcours ou encore de la manière dont chaque sportif construit son rêve (certains grands champions ont rêvé dès l'enfance de devenir champion olympique, d'autres ont élaboré ce rêve au fur et à mesure de leur progression dans la hiérarchie internationale). De la même manière, l'organisation découle de l'engagement pour certains, alors que pour d'autres, l'organisation précède l'engagement. L'entrée dans les domaines dépend donc avant tout des questions de l'entraîneur et des compétences sur lesquelles il souhaite particulièrement développer.

Le tableau synoptique ci-dessous, qui regroupe sous forme de verbes génériques d'action les compétences inventoriées dans les fiches, montre qu'il est également possible d'aborder une même question dans différents domaines. Par exemple, un entraîneur qui souhaite se former à mieux prendre en compte les éléments de l'environnement de sa pratique (évaluer les conditions de sa pratique) pourra trouver matière à travailler cette question dans les domaines 1 (J'imagine), 3 (Je m'engage) ou 4 (J'organise). L'entrée en formation peut se faire également à partir des verbes génériques (ex. : responsabiliser le sportif).

DOMAINE	1	2	3	4	5	6
	J'imagine	Je crée	Je m'engage	J'organise	J'agis	Je régule
<b>Compétences de l'entraîneur à :</b>						
■ Se connaître	★		★	★	★	★
■ Utiliser des outils/méthodes avérés	★	★	★	★	★	★
■ Évaluer les conditions de sa pratique	★		★	★		
■ Réguler son engagement	★		★		★	★
■ Travailler en réseau	★	★	★	★	★	
<b>Compétences de l'entraîneur pour le sportif :</b>						
■ Individualiser	★		★	★	★	★
■ Communiquer	★	★	★	★	★	★
■ Observer/Écouter/Évaluer	★		★	★	★	★
■ Favoriser l'engagement		★	★		★	★
■ Former	★	★		★	★	★
■ Intégrer la composante émotionnelle	★		★	★	★	★
■ Nourrir la confiance	★		★		★	★
■ Responsabiliser	★	★	★		★	★



Chaque domaine peut ainsi être abordé l'un après l'autre, dans une formation initiale complète, par exemple, ou de manière indépendante. Quel que soit le mode d'entrée, le domaine traité permettra d'aborder un panel de compétences à mobiliser et des contenus de formation construits à partir des questions de terrain et enrichis de connaissances théoriques en lien direct avec ces questions.

Cependant, il apparaît indispensable, en préalable à l'entrée en formation par les domaines, que l'entraîneur commence par une étape centrée sur la connaissance de lui-même, indépendamment des sportifs qu'il entraîne. Ce préalable constitue un socle de base, une assise sur laquelle il pourra s'appuyer pour tirer ensuite le meilleur profit des formations par domaine dans lequel il souhaite s'engager. Se connaître, c'est savoir qui je suis en tant qu'entraîneur, mon identité, quelles sont mes croyances, mes valeurs, mes ressources ou encore quels sont mes besoins.

Ce socle de base fait écho à la troisième partie du livret « Les Labs de la Perf » qui détaille les caractéristiques d'un dispositif visant à optimiser la performance des entraîneurs et de leur staff pour améliorer la performance sportive. Cette troisième partie concerne donc le même public cible que celui de la deuxième partie et poursuit la même intention, le développement de ses compétences professionnelles.

Ainsi, ces deux parties se complètent dans la mesure où la deuxième partie du livret donne des repères, des éléments d'agencement d'un parcours de formation des entraîneurs, la troisième partie proposant un exemple concret de formation et de montée de compétences.

Par un fonctionnement de groupe et une pédagogie basée sur les analyses de pratiques professionnelles, les Labs de la Perf visent notamment à :

- partager la/les visions du métier et (re)donner du sens à son activité ;
- se mettre à distance des situations de crise ou à fort enjeu.

Ils représentent une illustration d'un dispositif permettant d'opérationnaliser certains éléments présentés dans la deuxième partie du livret, parmi lesquels :

- l'ancrage sur les besoins, questions ou expériences de l'entraîneur pouvant être complété par des apports de connaissances en fonction des besoins des participants ;
- la prise en compte des éléments de son contexte et de son environnement (approche systémique) ;
- la prise en compte de la composante mentale pour l'entraîneur (posture, leadership...);
- la place importante accordée à la connaissance de soi et à l'introspection afin de permettre à l'entraîneur d'agir davantage en conscience dans ses différentes activités, voire d'« ouvrir la porte » vers le questionnement de sa manière d'agir et les avantages ou les inconvénients que cela peut avoir selon les différentes situations professionnelles rencontrées.

Des outils d'aide à la connaissance de soi sont proposés à la fin de ce deuxième chapitre du livret, à titre d'exemples de ce qui peut être intégré dans un programme de formation des entraîneurs. La partie qui suit propose quant à elle aux formateurs/ingénieurs de formation quelques repères pour la conception d'un programme de formation.



DOMAINE	1	2	3	4	5	6
	J'imagine	Je crée	Je m'engage	J'organise	J'agis	Je régule
	▼	▼	▼	▼	▼	▼
<b>COMPÉTENCES PSYCHOSOCIALES</b>						
<b>GESTION DE L'ENTOURAGE ET CARRIÈRE</b>						
<b>Capacités à :</b>						
1	Identifier son triple projet, développer son rêve	★				
1	Développer des connaissances spécifiques sur le sport, son sport...		★			
1	Développer des connaissances spécifiques sur son environnement, les acteurs		★			
1	Développer des connaissances spécifiques sur les réseaux sociaux		★			
2	Devenir responsable/acteur de son projet		★	★		
2	Se situer temporellement dans son projet (progrès effectués, chemin restant, objectifs à atteindre)		★	★		
2	Mieux se connaître et se situer par rapport aux autres	★	★			
2	Mieux trouver sa place dans l'environnement		★			
2	Identifier et utiliser les réseaux sociaux et les médias		★			
3	Prévoir et élaborer des stratégies/différents scénarios possibles	★	★		★	
3	Prioriser ses projets, constituer un rétroplanning			★	★	
3	Trouver un équilibre optimum grâce à une meilleure connaissance de soi	★			★	
3	Penser et anticiper sa reconversion			★		
3	Interagir avec les médias et réseaux sociaux en trouvant la bonne distance					★
3	Sélectionner les ressources parmi les solutions innovantes	★				
<b>COMMUNICATION</b>						
<b>Capacités à :</b>						
1	Identifier les différents types de communication verbale - non verbale	★	★	★		
1	Identifier les différents canaux de communication (transactions relationnelles, positions hautes/égales/basses)	★	★	★		
1	Comprendre que la communication se caractérise par des représentations et des codes de communication	★				
2	Utiliser le canal de communication de l'autre			★		
2	Identifier les messages implicites			★		
2	Questionner l'autre et reformuler pour mieux approfondir		★	★		
2	Mobiliser le type de transaction relationnelle le plus adapté			★		
2	Avoir une écoute active			★		
2	Formuler un feedback positif et génératif		★	★	★	
2	Repérer l'impact des comportements non verbaux sur soi, sur l'autre			★		

DOMAINE	1	2	3	4	5	6
	J'imagine	Je crée	Je m'engage	J'organise	J'agis	Je régule
	▼	▼	▼	▼	▼	▼
<b>COMMUNICATION (SUITE)</b>						
3	Prioriser l'information à transmettre en fonction de l'objectif fixé	★	★			
3	Reconnaître la posture de l'autre		★			
3	Adopter une posture (attitude d'assertivité) en conscience		★			
3	Savoir s'affirmer et maîtriser la communication en fonction d'une situation		★			
3	Influencer son environnement		★			
3	Comprendre l'origine, les déclencheurs et les enjeux d'un conflit			★		
3	Comprendre la part de responsabilité de chacun dans le conflit			★		
3	Trouver qui peut prendre un rôle de médiateur (moi ou les autres)		★	★		
3	Réguler, gérer et apprendre des conflits				★	★
3	Repérer si le conflit est constructif ou non, s'il peut être source de changement		★		★	★
3	Favoriser le débat et les échanges			★	★	★
<b>IDENTITÉ SPORTIVE ET APPARTENANCE SOCIALE</b>						
<b>Capacités à :</b>						
1	Identifier les valeurs et les caractéristiques propres et celles de son groupe d'appartenance	★	★	★	★	
1	Identifier son rôle au sein de son groupe d'appartenance		★	★		
1	Identifier ce que les groupes attendent du sportif		★	★		
1	Identifier le rôle que chaque membre du groupe joue dans un contexte particulier		★	★		
2	Aligner le projet sportif et professionnel / Qui il est et ce qu'il souhaite devenir			★		
2	Évaluer la congruence entre le rôle que le sportif adopte ou souhaite adopter, et le rôle que le groupe s'attend qu'il adopte			★		
2	Évaluer la congruence entre les valeurs et les caractéristiques du sportif et celles des groupes auxquels il appartient			★		
3	S'affirmer en tant qu'individu dans un groupe (individuation)		★		★	
3	Sélectionner et utiliser ce qui est performant pour moi (être proactif)		★		★	
3	Se positionner dans le groupe en adoptant les rôles et fonctions propices à la performance		★		★	
3	Anticiper et sélectionner les ressources humaines en fonction de leurs rôles, fonctions et caractéristiques		★			

DOMAINE	1	2	3	4	5	6
	J'imagine	Je crée	Je m'engage	J'organise	J'agis	Je régule
	▼	▼	▼	▼	▼	▼
<b>COMPÉTENCES ÉMOTIONNELLES</b>						
<b>GESTION DES ÉMOTIONS</b>						
<b>Capacités à :</b>						
1	Connaître les émotions de base	★				★
1	Identifier leurs manifestations (physiologiques, comportementales, cognitives)	★	★	★		
1	Discriminer ce que je ressens, ce que l'autre ressent		★			★
1	Identifier les stratégies de coping (approche ou évitement)			★	★	
2	Comprendre les déclencheurs internes et externes des émotions		★			★
2	Identifier ses besoins (satisfaits ou pas)	★	★			★
2	Reconnaître les conséquences sur les prises de décision, comportements, pensées			★		★
2	Les exprimer de façon audible et socialement admise	★				
2	Comprendre comment mes stratégies influencent mon expérience émotionnelle et celle de l'autre					★
2	Écouter les émotions de l'autre et lui apporter un soutien si nécessaire		★		★	
3	Modifier l'intensité, le type et la durée d'une émotion				★	
3	Utiliser l'émotion comme facilitante				★	
3	Enrichir son panel stratégique et s'adapter au contexte				★	
3	Accompagner et soutenir l'autre dans la gestion de ses émotions		★		★	★
<b>ACTIVATION</b>						
<b>Capacités à :</b>						
1	Gérer son niveau d'énergie et son ressenti par rapport à cette énergie (lien entre mental et physique)				★	
1	Réguler son énergie (se mettre en mouvement, s'aligner, se connecter à soi-même) avant, pendant et après l'effort		★		★	
2	Identifier les besoins en lien avec la situation sportive	★		★	★	★
2	Utiliser les stratégies en fonction de la situation et des intentions				★	
2	Construire et adapter les routines			★	★	
2	Savoir planifier et organiser la récupération		★	★		★
3	S'adapter instantanément aux contingences, être réactif				★	
3	Faire preuve de créativité et de souplesse dans sa routine		★		★	
3	Identifier et utiliser les ressources disponibles	★				
3	Savoir récupérer		★	★		★
3	Prendre des décisions adaptées				★	

DOMAINE	1	2	3	4	5	6
	J'imagine	Je crée	Je m'engage	J'organise	J'agis	Je régule
	▼	▼	▼	▼	▼	▼
<b>COMPÉTENCES COGNITIVES</b>						
<b>CONFIANCE EN SOI</b>						
<b>Capacités à :</b>						
1	★	★		★		★
1	★	★		★		★
1	★		★	★		
1	★					
1	★	★		★	★	★
2			★		★	★
2			★	★		★
3			★		★	
3					★	
3			★	★		
3			★	★		★
3			★	★		★
<b>CONCENTRATION</b>						
<b>Capacités à :</b>						
1		★	★			
1		★	★			
1				★		
1					★	
2			★		★	★
2					★	
2			★		★	
2					★	
2				★	★	
2					★	

DOMAINE	1	2	3	4	5	6
	J'imagine	Je crée	Je m'engage	J'organise	J'agis	Je régule
	▼	▼	▼	▼	▼	▼
<b>COMPÉTENCES COGNITIVES (SUITE)</b>						
<b>CONCENTRATION (SUITE)</b>						
<b>3</b>	Performeur en situation de stress (ex. : fatigue physique ou cognitive)				★	
<b>3</b>	Passer rapidement d'une tâche ou d'une information à une autre, tout en conservant un niveau élevé de performance (flexibilité attentionnelle)				★	★
<b>MOTIVATION</b>						
<b>Capacités à :</b>						
<b>1</b>	Interagir efficacement avec son environnement social					★
<b>1</b>	Se sentir appartenir à un groupe, être reconnu par celui-ci, créer des liens avec les autres	★	★	★	★	
<b>1</b>	Identifier ses points forts et ses axes de travail	★	★	★		
<b>1</b>	Se projeter et formuler son aspiration (objectif, désir)	★		★		
<b>1</b>	Aller à l'entraînement ou en compétition avec une intention		★	★	★	
<b>2</b>	S'engager librement et être à l'origine de ses propres comportements (besoin d'autonomie)		★		★	
<b>2</b>	Aligner les actions avec les valeurs		★			
<b>2</b>	Se centrer sur les objectifs de compétences liés au processus de performance	★	★	★	★	
<b>2</b>	Fixer des objectifs à court, moyen et long terme	★	★			★
<b>2</b>	Faire le lien entre objectifs et projet de l'athlète	★	★	★		★
<b>2</b>	Mobiliser les personnes-ressources pertinentes pour sa progression		★	★		★
<b>2</b>	Se challenger en s'appuyant sur ses points forts		★		★	
<b>3</b>	Entretenir sa motivation		★			★
<b>3</b>	Être au centre de son projet et chef de son projet		★	★		★
<b>3</b>	Gérer les attentes externes			★		★
<b>3</b>	Gérer dans la durée les réussites et les échecs		★	★		★

# I Concevoir un programme de formation et l'individualiser... quelques repères méthodologiques

Dans l'élaboration d'un programme de développement des compétences, l'étape de recueil et d'analyse des besoins de formation est une étape primordiale et décisive.

La conception d'un programme de formation s'appuie sur l'identification des besoins et des compétences à acquérir et leur priorisation dans le temps. Barbier et Lesne (1986) proposent trois manières d'analyser les besoins. La première part de la définition des exigences de fonctionnement d'une organisation, tels par exemple les directives ministérielles ou encore les financements. La deuxième s'appuie sur la définition des intérêts des groupes sociaux dans les situations de travail pour renforcer le pouvoir d'agir des professionnels sur les conditions d'exercice de leur métier et ainsi minimiser les facteurs de risques psychosociaux (RPS). Enfin, la troisième démarche d'analyse repose sur l'expression des attentes des individus et des groupes.

**Nous nous focaliserons ici sur la méthode centrée sur les attentes des individus et des groupes qui peuvent être recueillies par différents moyens, tels :**

## I Les enquêtes par entretien

Utiliser les entretiens d'évaluation ou professionnels pour recueillir de façon systématique le point de vue des personnes en ce qui concerne leur formation.

Utiliser le recueil d'informations comme une occasion de communication et de sensibilisation sur la politique de formation de la structure.

## I Les enquêtes par questionnaire

Les questionnaires « Questions fondamentales » et « La métaphore du vélo » de De Peretti, Boniface & Legrand ou encore et « Questionnement d'entraîneur », inspiré du questionnaire de De Peretti, entrent dans cette catégorie.

Utilisés pour favoriser l'expression des attentes, ces trois questionnaires permettent d'approfondir le contenu de perfectionnement individuel et collectif et de mieux cerner les évolutions métiers. Ils comportent des questions fermées et des questions ouvertes. Ces questions sont le reflet d'hypothèses sur les besoins en formation d'entraîneurs en connaissance du statut, des contraintes du métier d'entraîneur, etc.

## I Le positionnement en formation... pour une formation « cousue main »

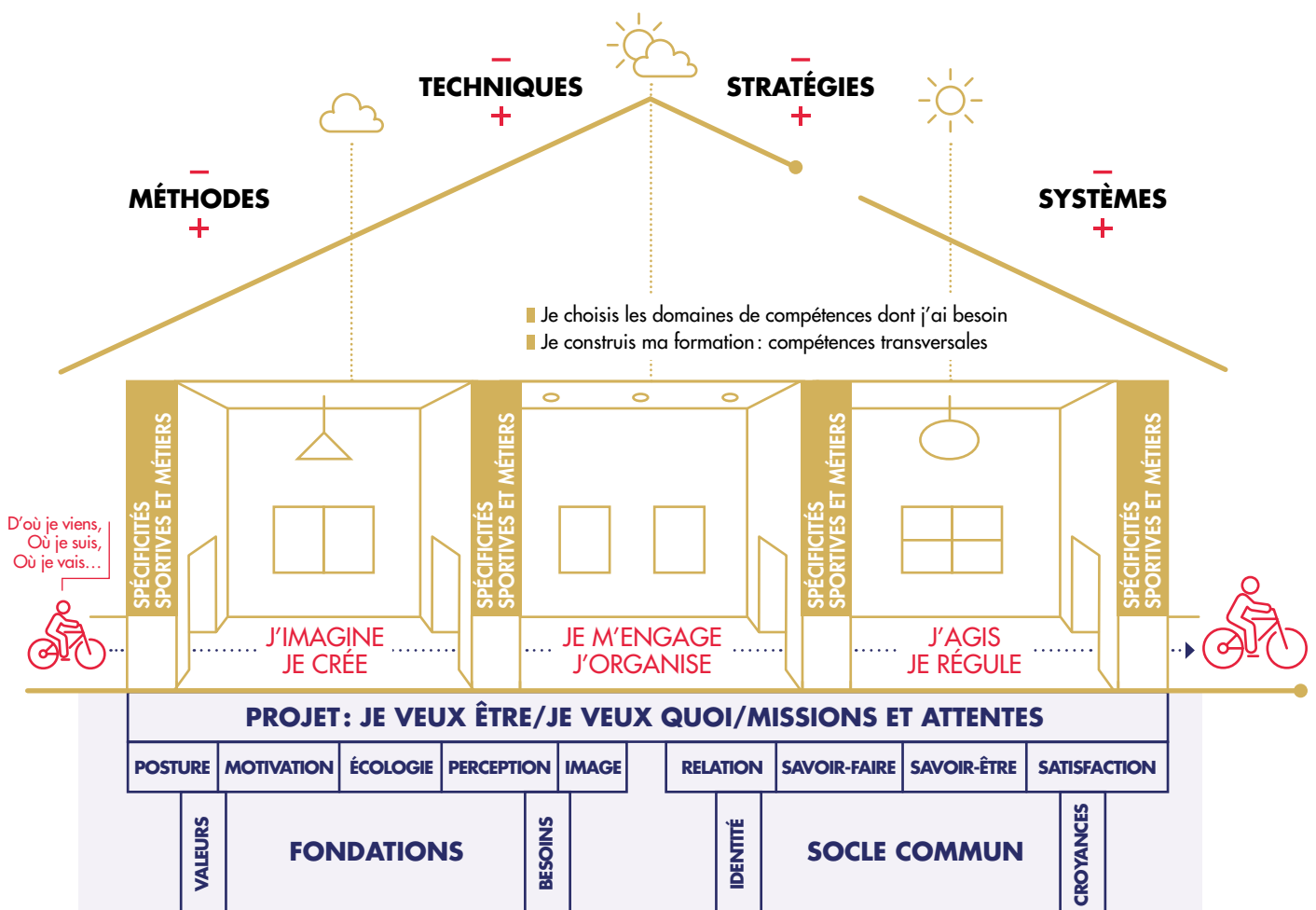
L'objectif d'un positionnement est de dresser un bilan personnalisé et de déterminer si la formation correspond au profil, à l'expérience professionnelle et aux besoins en perspective d'un projet de formation. Le positionnement permet ainsi d'individualiser le cursus de formation tant sur le contenu que sur la durée. Suivre une formation doit permettre d'atteindre un objectif professionnel précis.

Ce diagnostic peut prendre plusieurs formes selon le profil, la formation et les objectifs visés. Différents outils d'évaluation existent. C'est au concepteur de la formation de définir sa méthode. La phase de positionnement est un moment privilégié pour poser un regard de curiosité et d'inventivité sur ce qui émerge des trajectoires professionnelles des entraîneurs. Afin d'en appréhender la singularité et la complexité, les trois modélisations proposées ci-après, qui s'écartent des formats classiques de positionnement, favorisent l'émergence des besoins et peuvent aider le formateur dans ce processus d'individualisation du parcours de la formation.

# Éléments-clés d'agencement d'un parcours de formation: exemples de modélisation

Comme vu précédemment, l'agencement d'une formation peut se concevoir à partir de différents modes d'entrée: des questions d'entraîneurs (ex.: comment être une plus-value en compétition?), un domaine de compétences (ex.: je régule), ou encore une thématique (ex.: favoriser l'engagement). L'importance de la connaissance de soi (identité, valeurs, croyances, ressources) comme préalable à l'entrée en formation a également été précisée. Mais il y a d'autres facteurs à prendre en compte: la discipline sportive de l'entraîneur, les éléments contextuels (institutionnels, environnementaux, temporels)

dans lesquels s'inscrit la pratique de l'entraîneur, le niveau d'expertise des sportifs qu'il entraîne ou encore son propre niveau d'expertise sur la dimension mentale. Or, il convient, dans une démarche de formation, de ne pas vouloir tout traiter à la fois, sans toutefois occulter des éléments importants. Avoir une vue d'ensemble des différentes composantes à prendre en compte dans une démarche de formation peut constituer une aide pour le formateur dans la structuration d'une offre sur-mesure.



Maison comme processus d'intégration et de formation à la dimension mentale dans le métier d'entraîneur.

## Légende

**Le Ciel et la météo :** ce qui énergise dans les environnements méthodologiques avec la diversité des conditions et contraintes/opportunités utiles à la fructification

**Le grenier :** le métier au regard de la dimension mentale/connaissance de soi : je pense et construis ma formation

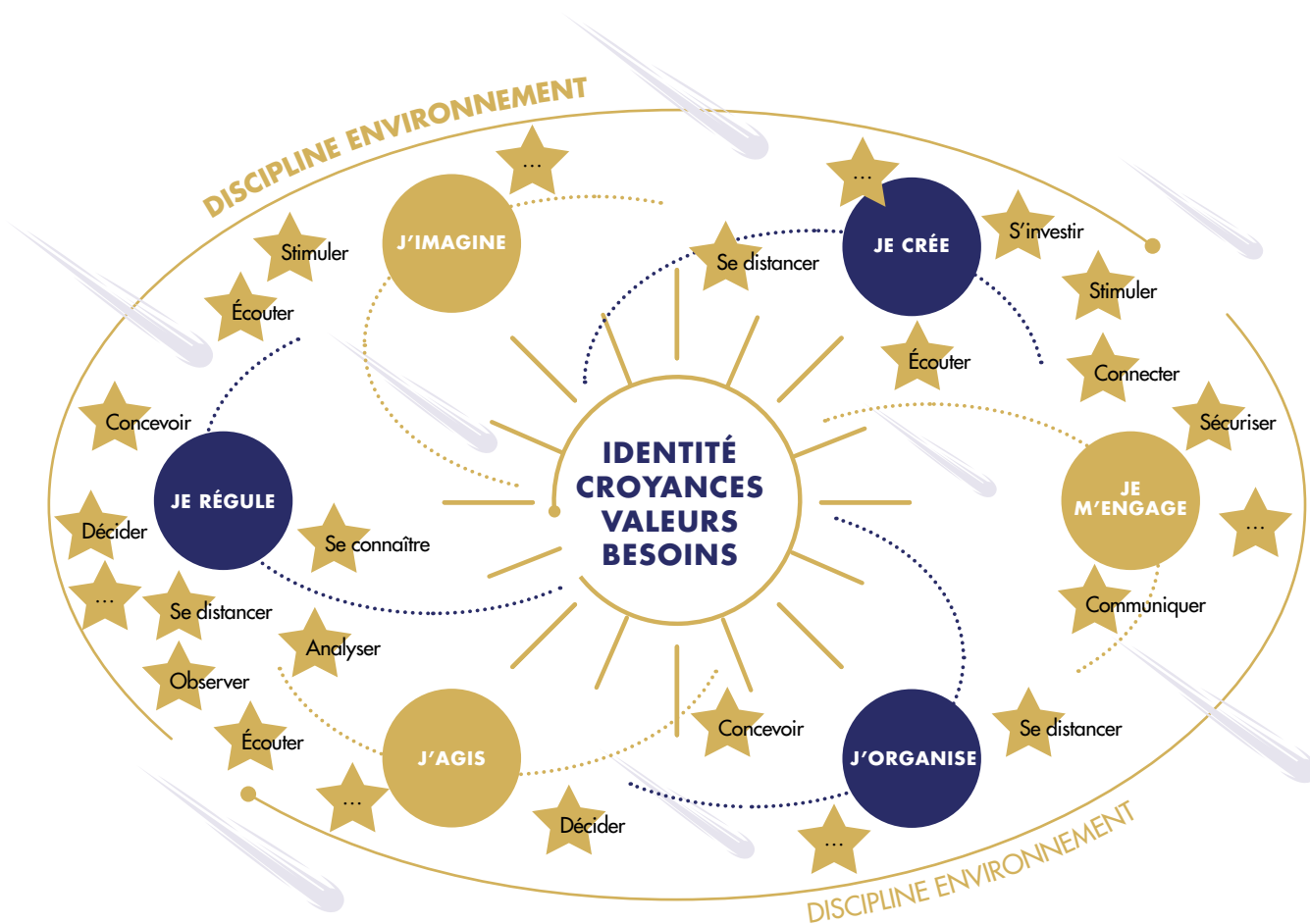
**Les pièces de vie :** je rentre en formation : les compétences spécifiques et transversales + les 6 domaines de compétences parmi lesquels je fais mes choix de formation ; je sors de formation

**Les fondations :** je bâtis sur quoi : la solidité et la profondeur de mon projet > prendre racine dans la discipline ; le socle & la personne : valeurs, identité, croyances, besoins



C'est dans cette perspective systémique que sont proposées à titre d'exemple trois modélisations (maison, galaxie, arbre) de ce qui peut constituer l'ossature d'un programme de formation. Ces modélisations sont en quelque sorte des tables d'orientation pour le formateur. Quelle que soit la modélisation, on y retrouve les mêmes repères ou balises-clés : un socle de base commun (identité, valeurs, croyance, ressources), les six domaines de compétences (j'imagine, je crée, je m'engage, j'organise, j'agis, je régule), les thèmes possibles d'entrée (ex. : évaluer), la discipline, l'environnement. Revisiter régulièrement ces modélisations peut aider à la prise de distance (faire le point sur « où j'en suis ») et ouvrir de nouvelles pistes d'approfondissement.

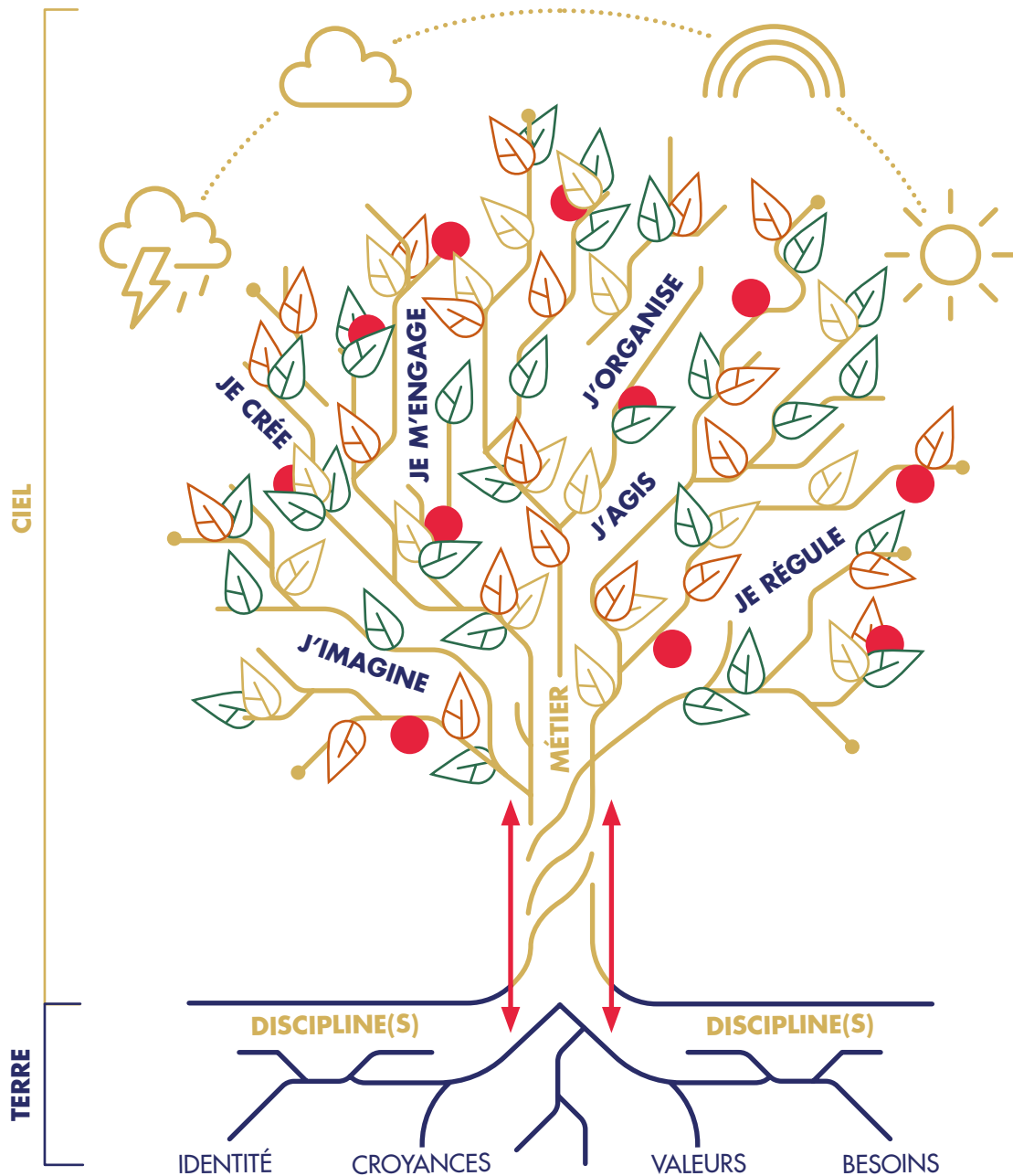
Pourquoi trois modélisations et non pas une seule? Parce que, s'agissant d'une représentation visuelle, il est important que cette représentation soit parlante pour celui ou celle qui l'utilise. Or, les travaux du groupe ont confirmé que la perception des modélisations (parlante/non parlante) différerait selon chacun. Ces modélisations ne sont donc que des exemples. Le formateur et/ou l'ingénieur de formation pourront adopter l'une d'elles ou construire leur propre visuel.



Galaxie comme processus d'intégration et de formation à la dimension mentale dans le métier d'entraîneur.

## Légende

Météorites : aléas du parcours



Arbre comme processus d'intégration et de formation à la dimension mentale dans le métier d'entraîneur.

### ■ Légende

#### Le Ciel: ce qui énergise

**La météo:** la diversité des conditions et contraintes/opportunités utiles à la fructification

**Les fruits:** résultat du processus de la formation

**Les feuilles:** les compétences spécifiques et transversales

**Les branches:** les 6 domaines de compétences

**Le tronc:** le métier > au regard de la dimension mentale/connaissance de soi



L'un nourrit l'autre

#### La Terre: ce qui nourrit

**Le terreau:** la discipline sportive > prendre racine dans la discipline

**Les racines:** le socle & la personne: valeurs, identité, croyances, besoins

## I Le socle de base : exemples d'outils

Pour aider l'entraîneur dans l'analyse de son identité, de ses croyances, valeurs, forces et vulnérabilités, de ses doutes éventuels, il peut être utile de s'appuyer sur des outils permettant de faciliter cette démarche d'introspection. Cette meilleure connaissance de soi aidera l'entraîneur à mieux définir ses besoins aux différents moments de la saison, de l'olympiade, de la carrière.

Différents types de questionnements, non exhaustifs, sont présentés en tant qu'outils pour mieux se connaître et se situer dans son cheminement dans le métier d'entraîneur. Cette étape est apparue comme un préalable important lors de l'élaboration des fiches par domaine et les échanges sur les différentes modalités possibles d'entrée dans les domaines. En effet, c'est à partir de l'identification de ses besoins que l'entraîneur pourra aller vers la formation la plus à même de lui apporter des contenus qui feront sens pour lui et que le formateur pourra adapter son programme et ses contenus d'interventions. Une meilleure connaissance de soi permet aussi d'agir davantage en conscience dans ses différentes activités d'entraîneur. Elle peut « ouvrir la porte » au questionnement de sa manière d'agir, les avantages ou inconvénients que cela peut avoir selon les différentes situations professionnelles rencontrées.

Ces outils ne visent pas à valider des connaissances ou des compétences. Il n'y a ni bonne, ni mauvaise réponse. Les réponses sont propres à chacun, selon son identité, ses préoccupations du moment, la prise de recul sur sa pratique, la projection dans sa carrière. Elles peuvent également l'amener à se questionner sur ses interactions avec les sportifs ou encore les membres du staff.

Trois outils de questionnement sont proposés à titre d'exemple :

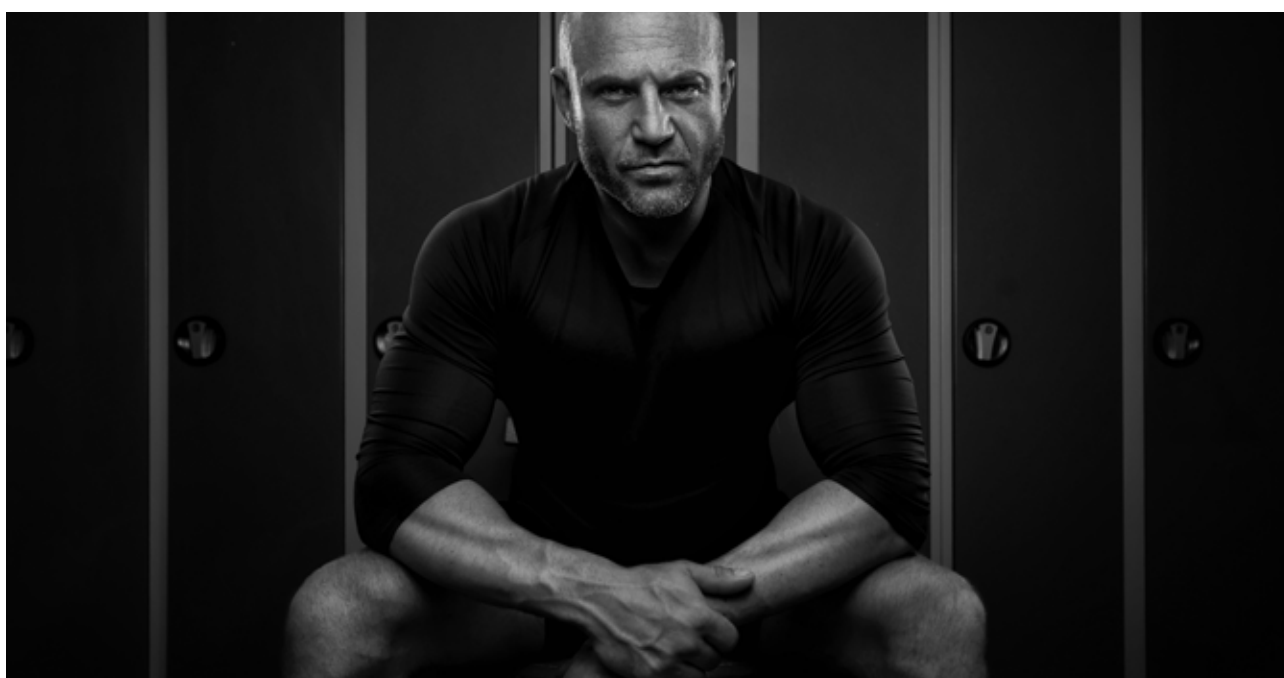
### I Un outil préambule « Questions fondamentales »

### I Un outil « Métaphore du vélo »

### I Un outil « Questionnaire de De Peretti » adapté au métier d'entraîneur

Ces trois outils peuvent indifféremment être utilisés par le formateur, soit en amont d'une démarche de formation, soit en ouverture d'une formation ou à tout moment propice à un travail d'introspection, dans le cours d'une formation, ou quand l'entraîneur souhaite prendre un peu de distance par rapport à sa pratique quotidienne et faire un point sur lui-même (ou, selon l'expression, « lever le nez du guidon »).

Lors de l'utilisation de ces outils, certains entraîneurs sont d'emblée à même de répondre de manière précise et complète aux questions posées. D'autres peuvent se sentir plus en difficulté dans l'exercice pour écrire ou verbaliser leurs réponses. Cela ne signifie pas pour autant qu'ils n'ont rien à exprimer. Pour eux, il peut s'avérer utile que cet exercice d'introspection ne se fasse pas en solitaire mais soit accompagné avec un formateur qui pourra aider l'entraîneur par des questions de relance, des demandes de précision, des questions d'ouverture (est-ce qu'il y a autre chose?), à mettre des mots sur ce qu'il a en lui.





## ■ Préambule: « Questions fondamentales »

Ce questionnaire a été conçu chemin faisant au fil de formations à destination des entraîneurs, afin de faciliter une démarche d'introspection. Il invite l'entraîneur à se questionner sur ce qui le caractérise, sur ce qui fait sens pour lui dans le métier d'entraîneur, sur la manière dont il gère des situations typiques ou encore sur ses représentations ou ses relations au sein d'un staff.

Ces questions n'ont pas de « bonnes réponses », elles visent surtout à faire se questionner l'entraîneur sur son positionnement, sa posture, ses motivations...

Les questions peuvent être traitées individuellement ou en (petits) groupes, avec ou sans restitution. Il n'y a pas forcément d'ordre.

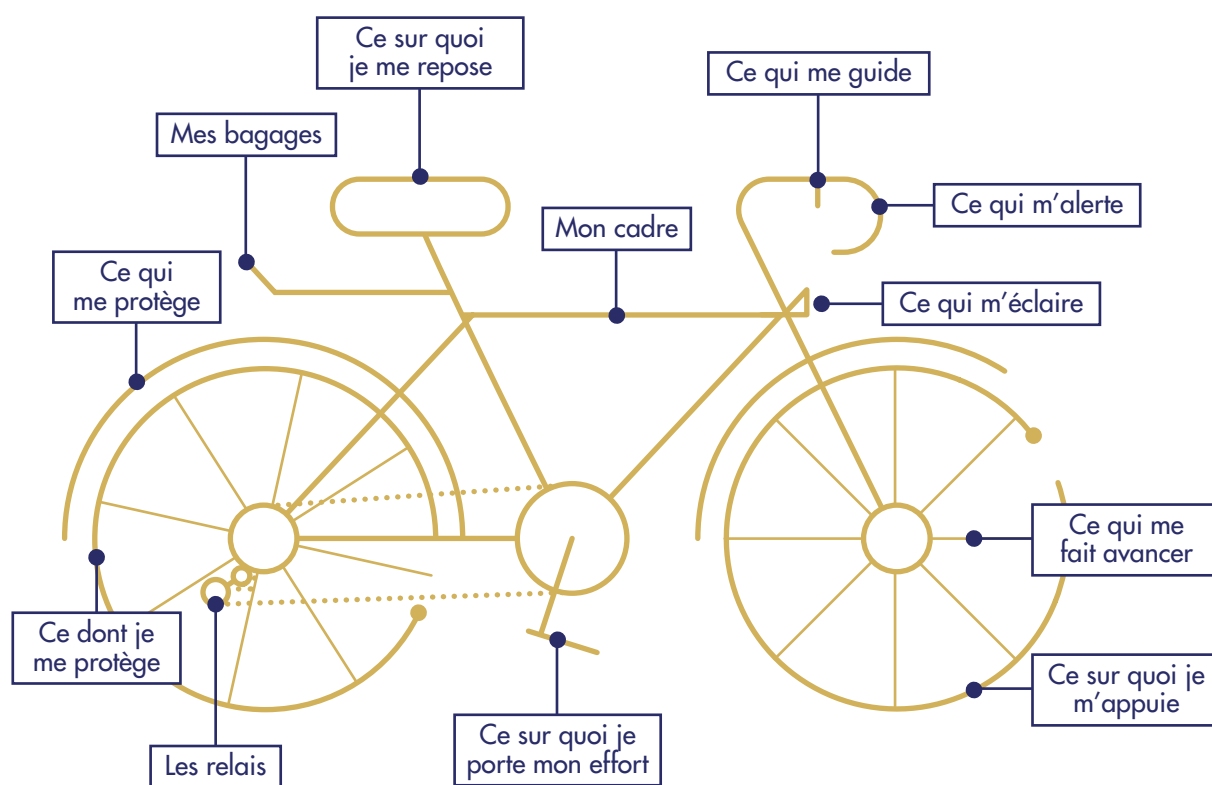
1. C'est quoi pour toi entraîner ?
2. Quels sont tes points forts et si tu as des points faibles, comment les gères-tu ?
3. As-tu un ou des entraîneurs « modèles » ? En quoi sont-ils des modèles pour toi ?
4. Quel est ton meilleur souvenir d'entraîneur ?
5. Quelles sont tes valeurs d'entraîneur ?
6. Comment abordes-tu l'exceptionnel, comment gères-tu les imprévus ?
7. Penses-tu qu'il y ait des qualités indispensables pour entraîner ? Si oui, lesquelles ?
8. As-tu des doutes, en tant qu'entraîneur ?
9. Qu'est-ce que tu aimes dans la compétition ?
10. Pourquoi entraînes-tu ?
11. Qu'est-ce qui peut te déstabiliser en tant qu'entraîneur ?
12. As-tu des rêves d'entraîneur ?
13. As-tu des personnes-ressources ?
14. Quels sont les éléments-clés de ton autonomie comme entraîneur ?
15. Avec qui aimerais-tu partager un bon résultat ?
16. As-tu des amis/relations chez les entraîneurs concurrents ?
17. Quelle est ta définition du staff ?
18. Comment envisages-tu la constitution et le travail avec un staff ?
19. Comment envisages-tu les fonctions d'entraîneur et de sélectionneur ?
20. Comment « durer » sur une carrière d'entraîneur ?
21. Souhaites-tu aborder/évoquer/compléter/ajouter un autre sujet ?

## Préambule: «Métaphore du vélo»

La métaphore du vélo est un outil de coaching proposé par De Peretti, Boniface & Legrand dans l'ouvrage «Techniques pour communiquer», Hachette Éducation, 1994, p. 78.

L'usage de cet outil métaphorique facilite souvent l'expression verbale d'éléments parfois implicites/inconscients. Il permet non seulement de poser des mots mais également de s'interroger sur les réponses qui émergent. Par exemple, si la réponse spontanée à «ce sur quoi je me repose» est «mon intuition», différents questionnements peuvent découler de cette réponse.

Il est intéressant de renseigner cet outil individuellement dans un premier temps, puis de partager les réponses de chacun en grand groupe. Ce temps d'introspection permet à chacun de s'enrichir de l'expérience des autres, de mieux appréhender son fonctionnement et de mieux connaître celui des autres membres du groupe et du staff s'il s'agit d'un travail collectif.



Les expériences d'utilisation de cet outil montrent qu'il peut y avoir des différences dans la manière dont les entraîneurs se saisissent de l'outil. Il n'est pas rare par exemple que les entraîneurs peu expérimentés se limitent pour chaque élément du vélo à la première réponse qui leur vient spontanément en tête. Les questions de relance du formateur permettent alors de faire un travail

plus en profondeur et facilitent la mise en perspective de l'ensemble des valeurs, croyances, ressources, fragilités qui orchestrent l'activité de l'entraîneur. Cela facilite aussi, quel que soit le niveau d'expertise, l'identification d'éléments à approfondir (par exemple, une difficulté à exprimer ce qui me guide) qui invitent à un travail plus approfondi sur la question.

## ■ Préambule : « Questionnement d'entraîneur »

Cet outil s'inspire directement du questionnaire de De Peretti, conçu dans une visée pédagogique plus que scientifique. Dans sa forme originelle, chaque proposition commence par « Éduquer, c'est ». La consigne, pour celui ou celle qui répond au questionnaire, est de sélectionner :

- 2 affirmations avec lesquelles il est TOUT À FAIT D'ACCORD ;
- 4 affirmations avec lesquelles il est PLUTÔT D'ACCORD ;
- 8 affirmations qui le laissent INDIFFÉRENT ;
- 4 affirmations avec lesquelles il est PLUTÔT EN DÉSACCORD ;
- 2 affirmations avec lesquelles il est TOUT À FAIT EN DÉSACCORD.

Dans le questionnaire de De Peretti, les réponses sont ensuite analysées selon une grille de lecture qui répertorie différentes postures de l'enseignant, que nous ne proposons pas ici. L'outil étant détourné de sa fonction originelle, il y aurait un biais majeur dans l'interprétation des résultats à vouloir classer la posture de l'entraîneur.

Néanmoins, ce questionnaire peut être utilisé, en remplaçant « Éduquer » par « Entraîner », pour aider l'entraîneur à réfléchir sur ses valeurs, ses croyances et sa posture d'entraîneur, et faciliter, dans le cadre d'une formation, les échanges avec d'autres entraîneurs. L'entrée dans le questionnaire peut se faire de diverses manières, en adoptant la procédure d'origine, en répondant à chacune des questions pour développer son point de vue, ou encore en sélectionnant certaines questions pour des séquences de partage entre entraîneurs.

1	Entraîner, c'est savoir attendre.
2	Entraîner, c'est inculquer le sens du devoir.
3	Entraîner, c'est permettre aux possibilités d'une personne de se révéler.
4	Entraîner, c'est laisser faire.
5	Entraîner, c'est apporter les conditionnements qui faciliteront l'apprentissage de bonnes habitudes.
6	Entraîner, c'est donner l'exemple.
7	Entraîner, c'est communiquer en profondeur avec une personne pour l'aider à communiquer avec lui-même.
8	Entraîner, c'est savoir se taire.
9	Entraîner, c'est instruire.
10	Entraîner, c'est dresser.
11	Entraîner, c'est révéler les valeurs essentielles.
12	Entraîner, c'est entraîner à obéir.
13	Entraîner, c'est accompagner les démarches tâtonnantes des personnes pour qu'elles prennent davantage de hardiesse et de sécurité.
14	Entraîner, c'est présenter les modèles comportementaux fondamentaux.
15	Entraîner, c'est apporter les contraintes immédiates qui réfrènt les instincts et les pulsions anarchiques.
16	Entraîner, c'est provoquer inlassablement.
17	Entraîner, c'est aider progressivement une personne à affronter son angoisse et s'ouvrir aux autres.
18	Entraîner, c'est savoir bousculer.
19	Entraîner, c'est faire confiance.
20	Entraîner, c'est s'éduquer.

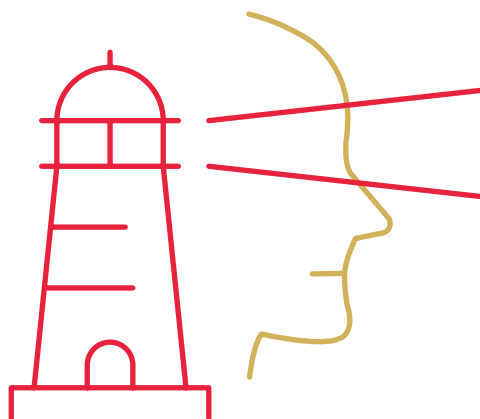
## I Conclusion de la partie 2

Les propositions développées dans ce livret partent du constat que la formation des entraîneurs à la dimension mentale n'est ni linéaire, ni unidirectionnelle, ni limitée dans le temps. Il est important de concevoir cette formation dans une perspective systémique, permettant différents modes d'entrée en fonction des expériences, des questionnements et des besoins des entraîneurs à différents moments de leur parcours. Elle est intégrée à leur pratique quotidienne. Elle est conçue comme un cheminement progressif tout au long de la carrière de l'entraîneur. Elle est ancrée dans une pratique réflexive de l'entraîneur sur son vécu, sur lui-même.

Cette perspective systémique constitue un point d'ancrage pour développer l'ossature d'un programme de formation. Les trois modélisations présentées à titre d'exemple dans ce livret proposent aux ingénieurs de formation et aux formateurs des repères, des balises à prendre en compte (socle commun, six domaines de compétences, thèmes possibles d'entrée, discipline de l'entraîneur). Une introspection régulière de l'entraîneur sur sa pratique et sur lui-même, en vue de mieux se connaître,

peut lui permettre de prendre du recul à un moment (où j'en suis?), en vue de définir ses besoins propres et les besoins des sportifs, et l'aider à prioriser ces besoins. Cette prise de recul peut permettre une projection sur l'avenir (où je veux aller?) et faciliter la fixation d'objectifs sur des temporalités différentes.

Le livret peut être lu (ou relu) dans un ordre propre à chacun, en relation avec les questionnements du moment pour l'entraîneur qui entre en formation et/ou en relation avec les thèmes ou domaines que le formateur/ingénieur de formation souhaite adopter comme mode d'entrée. Dans une perspective de formation intégrée, l'entraîneur peut également être invité par le formateur à visualiser et matérialiser son propre cheminement sur l'une des trois modélisations proposées ou sur une modélisation que le formateur aura conçue lui-même. Le livret invite ainsi le formateur/ingénieur de formation à une lecture dynamique et évolutive, en lien avec les trajectoires professionnelles, les événements de vie et les réflexions des entraîneurs sur leur pratique.





**LABS DE LA  
PERFORMANCE :  
PRATIQUES  
PARTAGÉES POUR  
UNE PERFORMANCE  
AUGMENTÉE**



# I Introduction

Par un fonctionnement de groupe, les Labs de la Perf visent à :

- partager la/les visions du métier et (re)donner du sens à son activité ;
- se mettre à distance des situations de crise ou à fort enjeu. Se ressourcer ;
- développer un sentiment d'appartenance et « se retrouver » dans les expériences.

## ■ Les Labs de la Perf s'adressent aux entraîneurs et à tous les acteurs d'un staff

L'origine de la demande peut être multiple et sera appréciée en fonction des participants.

En prenant un temps cadré pour s'autoriser à « s'arrêter et réfléchir », les Labs de la Perf proposent un processus de transformation qui favorise la prise de conscience des participants, de leurs actions et de leur posture, dans l'exercice de leur métier. L'idée est d'envisager des sujets et des situations, soit sous l'angle du « problème », soit sous l'angle de la « solution » : partir du problème ou partir de sa résolution.

Les Labs de la Perf s'inspirent des approches issues de l'analyse des pratiques professionnelles, du co-développement et du co-coaching. Ils développent un travail sur l'expertise et son encadrement dans un but d'amélioration de la performance sportive. Les animateurs sont garants du cadre, c'est-à-dire des règles de confidentialité, de communication, de bienveillance, dont le respect permettra à chaque participant de se sentir en sécurité affective.

La mise en place du dispositif fait l'objet d'une contractualisation où seront précisés les informations relatives aux séances (nombre, dates, fréquence, rythme et durée), les règles de fonctionnement (par exemple, la confidentialité), le coût, les modalités de restitution, dans le but d'éclairer l'engagement des participants. Afin qu'opèrent des changements, s'observent des transformations, se renforcent des compétences, le dispositif mis en place, quel que soit le prescripteur, doit faciliter la fréquence des regroupements des participants, tant au plan financier que de leur disponibilité réelle. La mise en place d'un Lab de la Perf pourrait être le résultat d'un projet collectif, même si l'encadrement ne participe pas aux séances de travail du groupe.

Les Labs de la Perf visent la performance des entraîneurs et leur staff pour améliorer la performance sportive.

« Les Labs de la Perf, des pratiques partagées pour une performance augmentée ».

## ■ Ordre de lecture des fiches synthèses :

Après avoir pris connaissance de la signature des Labs de la Perf, du dispositif global sous-jacent et du cycle de vie d'un Lab, voici l'ordre de lecture.

### ■ 1<sup>re</sup> lecture suggérée : Lab, pourquoi ?

La **fiche n° 1** explicite **la finalité des Labs de la Perf**, en précisant leur philosophie et les bases du dispositif : travailler sur la performance de l'encadrement pour améliorer la performance sportive.

### ■ 2<sup>e</sup> lecture suggérée : Lab, pour qui ?

La **fiche n° 2** définit **l'encadrement concerné par les Labs** et au-delà, les critères de convergence entre participants, en tant que déterminants probables des thèmes et enjeux abordés dans le Lab ainsi constitué.

### ■ 3<sup>e</sup> lecture suggérée : Lab, ce qui s'y joue

La **fiche n° 3** interroge dans le détail le **processus à l'œuvre dans un Lab de la Perf**. L'expérience y est interrogée dans ses composantes relationnelle/communication, technique/technologique, organisationnelle/logistique et identité professionnelle.

### ■ 4<sup>e</sup> lecture suggérée : Lab, déroulement d'une séance ?

La **fiche n° 4** pose le cadre concernant le **déroulement d'une séance** d'un Lab, avec les étapes qui le rythment, la place des deux animateurs et leur latitude en termes de techniques utilisées sous leur responsabilité.

### ■ 5<sup>e</sup> lecture suggérée : Lab, organisation générale ?

La **fiche n° 5** envisage **les modalités** logistiques, temporelles et financières de participation à un Lab de la Perf, en tant que supports à sa bonne mise en œuvre.

### ■ 6<sup>e</sup> lecture suggérée : Lab, le déclencheur ?

Enfin, la **fiche n° 6** identifie les origines possibles de demande d'organisation d'un Lab de la Perf et propose en conséquence points de vigilance, préconisations et problématiques associés.

## Comment tu fais, toi ?

Pour obtenir des réponses, entre dans un Lab de la Perf !

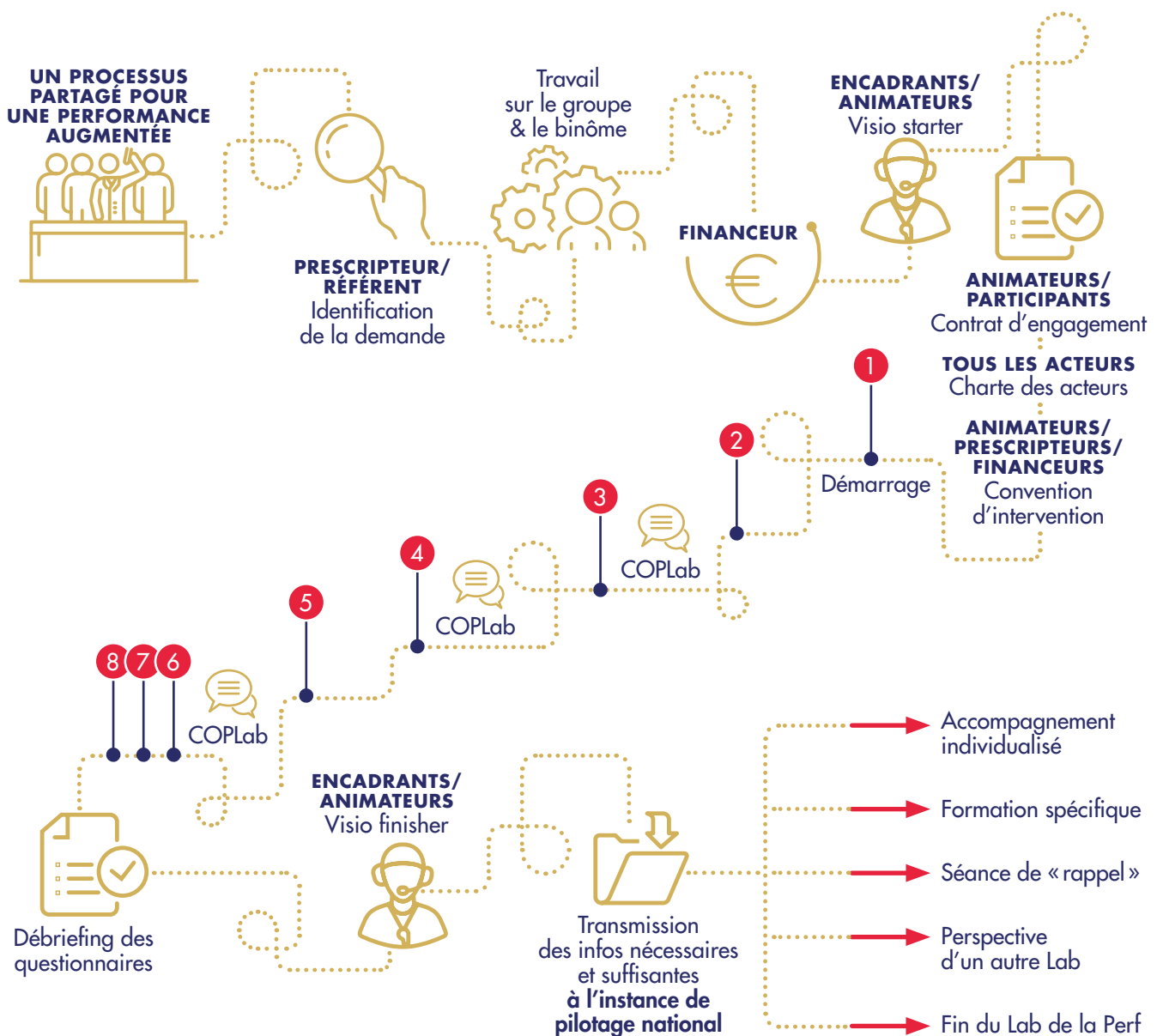
### Un Lab de la Perf, c'est :

- 5 à 8 séances d'échanges confidentiels visant la performance en compétition ;
- un processus individuel et de construction en commun ;
- pour les entraîneurs avec ou sans staff (entre 4 et 8 au total) ;
- sur des thèmes à 360 °, issus du terrain ;
- animé par un binôme aux expertises complémentaires, dont au moins 1 expert dans le champ de la dimension mentale ;
- flexible : date choisie séance après séance / lieu variable au gré du processus / travail en groupe avec possibilité d'individualiser / outils et méthodes adaptés à la vie dans le Lab.

### Le dispositif des Labs de la Perf est :

- national : déployé partout en France, avec des fondamentaux communs et des adaptations aux spécificités locales ;
- enrichissant : grâce à une visioconférence mensuelle appelée COPLab, les animateurs des Labs partagent avec les encadrants et autres invités leurs expériences d'intervenant, vécues en séance, dans un esprit d'intervision au bénéfice de tous ;
- collectif et efficient : les participants, animateurs, encadrants, référents, financeurs, prescripteurs, instance de pilotage national jouent en équipe de France.

# I Cycle d'un Lab de la Perf



# La finalité

Fiche de synthèse n° 1

## La finalité d'un Lab de la Perf

### De quoi parlons-nous ?

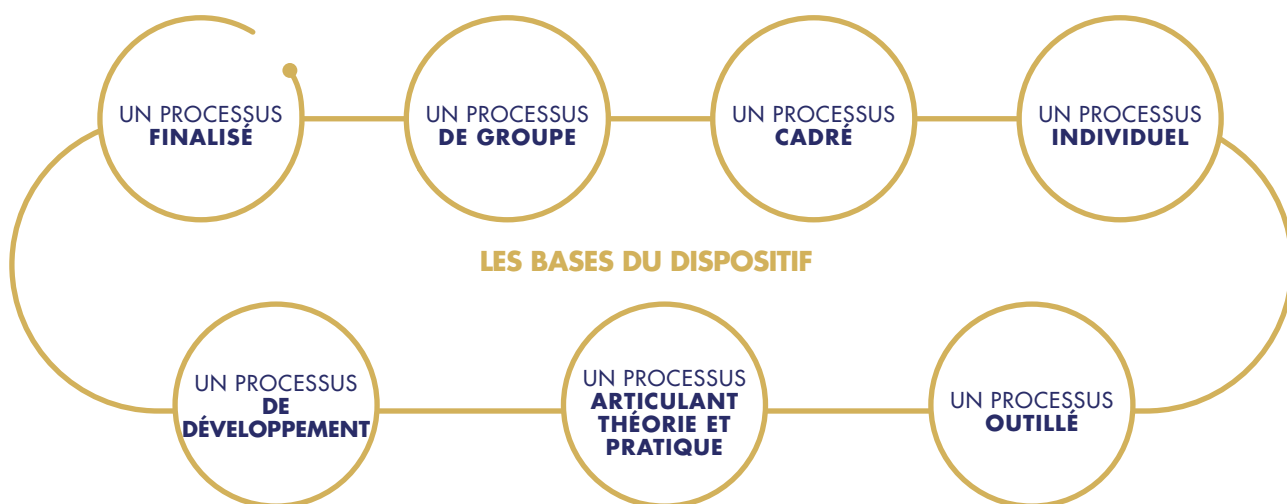
Sous l'appellation Lab de la Perf, nous nous inspirons des approches issues de l'analyse des pratiques professionnelles, du co-développement et du co-coaching grâce à un travail sur la performance de l'encadrement, dans un but d'amélioration de la performance sportive.

- Partager la/les visions du métier, (re)donner du sens à son activité.
- Se poser - mettre à distance les situations de crise ou à fort enjeu. Se ressourcer.
- Développer un sentiment d'appartenance, se sentir en lien, « se retrouver » dans les expériences.

- Partager son vécu, ses réussites, ses échecs, ses doutes, ses émotions.
- Apprendre des autres, accepter la confrontation bienveillante.
- Mieux se connaître.
- Améliorer ses capacités de communication au quotidien, en situation de compétition.

- « S'arrêter et réfléchir ».
- Développer ses capacités d'analyse des situations professionnelles.
- Devenir plus efficace face aux défis à relever.

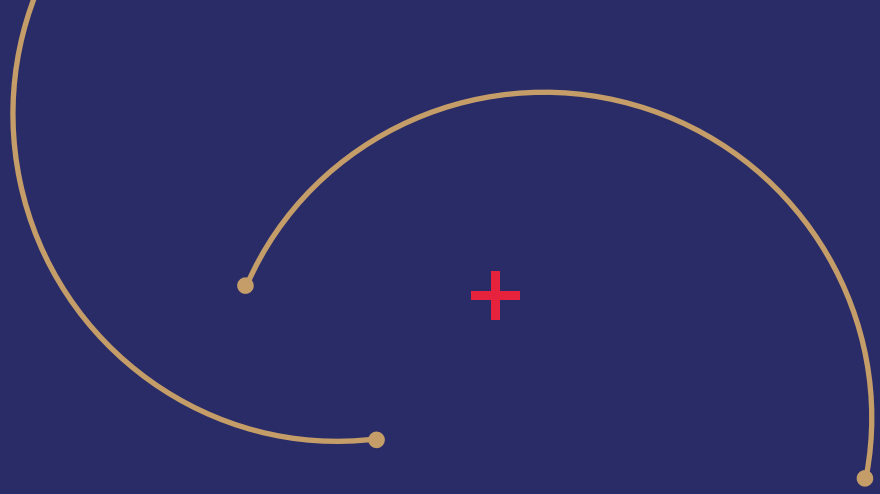
- Échanger sur sa pratique, exposer ses problématiques, travailler en autoconfrontation, initier le changement et mettre en place, autoévaluation.



- Accepter d'être accompagné pour mieux accompagner.
- Apprendre à écouter, s'exprimer dans la confiance et la confidentialité.
- Respecter son propre rythme d'apprentissage et celui des autres dans un calendrier de séances défini.

- Identifier des modalités d'action performantes et les « tester » dans sa pratique professionnelle.
- Apprendre avec et par ses pairs.

- Se remettre en question, développer une pensée « souple », créer de nouvelles approches, dans ses méthodes d'entraînement, dans sa relation aux sportifs, dans la gestion de son environnement professionnel.



**Les préconisations** (nos choix, nos présupposés, nos orientations...)

**Un état d'esprit:**

- On embarque
- On prend le large
- Ensemble dans un autre espace/temps
- Sans savoir où l'on va
- On doute
- On traverse des tempêtes
- On s'appuie les uns sur les autres
- Très vite on construit
- On tient le cap
- Le sens prend progressivement forme
- L'embarcation se transforme

**Pour devenir une base solide...**



# Les participants

## Fiche de synthèse n° 2

## Les participants

### De quoi parlons-nous ?

#### Qui peut participer ?

- Les entraîneurs nationaux et régionaux.
- Les entraîneurs et responsables de pôle.
- Tous les acteurs du staff (manager, préparateur physique, préparateur mental, analyste vidéo, statisticien...).
- Le ou les prescripteurs.

#### Éléments de réflexion (points de vigilance, délimitations du champ des possibles, problématiques)

- Le Lab de la Perf s'inscrit dans la culture de l'activité et son écosystème : le rapport du participant à son milieu sportif, sa discipline, son écosystème, la culture de sa discipline, va conditionner son engagement et aussi sa manière d'interagir avec les autres participants.
- L'influence des rapports de pouvoir : l'ambition légitime de progresser est sans doute un moteur ; la crainte de s'exposer peut être une limite. La « protection du territoire » et le « désir de conquête » posent une sorte de curseur de l'engagement, réinterrogé au travers du Lab de la Perf.

### Les préconisations (nos choix, nos présupposés, nos orientations...)

- Des participants qui souhaitent s'appuyer sur des rapports humains de qualité, « mieux se connaître », mieux apprivoiser les émotions échangées en rapport avec les mises en place pédagogiques, les prises de décision et les interactions professionnelles.
- Des participants de fédérations ou de disciplines différentes, souhaitant s'enrichir de la culture et de l'expérience sportives de leurs pairs ; notamment sur un même lieu, sur un même type d'établissement.
- Des participants qui se sentent reconnus, des professionnels qui ont une expérience avérée : l'objectif peut être le désir de gagner quelque chose et/ou de partager et d'échanger avec leurs pairs.
- Des participants qui ressentent des enjeux de territoire ou de population, qui sont sur un poste-fusible, ou qui sont primo-arrivants.
- Des participants issus de disciplines très « staffées », qui partagent déjà culturellement l'expérience du travail en groupe et qui souhaitent trouver une dynamique plus constructive.
- Des participants issus de disciplines moins « staffées », voire en concurrence entre elles au sein d'une même fédération et qui cherchent à mieux identifier leur place et celles de leurs partenaires.
- Des participants qui utilisent des outils « technologiques ». Certains sports - les sports collectifs notamment - utilisent de nombreuses données techniques qui peuvent être couplées : tracking GPS, données physiologiques, vidéo... L'animation d'un tel Lab de la Perf pourrait demander des compétences techniques liées à la maîtrise des technologies évoquées.

# | Que se joue-t-il dans un Lab de la Perf ?

Fiche de synthèse n° 3

## | Que se joue-t-il dans un Lab de la Perf ?

### | De quoi parlons-nous ?

Nous considérons qu'au cœur du Lab de la Perf se joue un processus de transformation des savoir-être et des savoir-faire des participants. C'est en prenant un temps cadré pour s'autoriser à « s'arrêter et réfléchir » et à faire un pas de côté sans jugement sur soi ou sur ses pairs, que le processus de transformation favorise la prise de conscience des participants de leurs actions et de leur posture dans l'exercice de leur métier.

La prise de conscience amène un éclairage et permet la reconstruction, l'enrichissement, la modélisation de l'expérience en la verbalisant et en la confrontant aux regards croisés des autres participants « sous la direction » des animateurs.

### Nous proposons de lire cette expérience au travers de 4 filtres dans le but d'une performance augmentée :

- **Composante relationnelle et communication :** comment communiquer en tenant compte des différences entre individus, contextes, temporalités ? Prendre conscience de ce qui empêche la relation à l'autre dans son activité professionnelle/améliorer la compétence relationnelle.
- **Composante technique et technologique :** comment se partagent, se co-construisent, se déconstruisent, se capitalisent des compétences « cœur de métier » spécifiques à chaque discipline ?
- **Composante organisationnelle et logistique :** comment est questionné, mis en œuvre, vécu, l'écart entre le travail prescrit et le travail réel ? Comment optimiser le système en adéquation avec ses ressources et contraintes (humaines, financières, temporelles) ?
- **Composante identité professionnelle :** développer sa capacité d'auto-élaboration. Prendre conscience des processus (motivations/valeurs/croyances/représentations/émotions) qui sous-tendent l'action et les décisions, pour mieux mesurer l'écart entre « le dire » et « le faire ».

### | Éléments de réflexion (points de vigilance, délimitations du champ des possibles, problématiques)

Un Lab de la Perf est un lieu où l'on parle de :

- ce que l'on fait et dont on ne parle pas habituellement, parce que ça ne correspond pas forcément à ce qui est prescrit (différence entre travail prescrit et travail réel) ;
- ce que l'on souhaiterait faire et que l'on n'arrive pas à faire : « empêchements d'agir » et « idéal professionnel » ;
- ce que l'on fait et que l'on aimerait ne pas faire, ou ce que l'on fait sans avoir conscience de le faire, qu'il soit plus confortable de ne pas le savoir ou que cet « agir » soit tellement « incorporé » qu'il n'est plus du tout regardé comme modalité de notre action.

Un Lab de la Perf n'est pas une unité de temps et d'espace pour faire exclusivement un partage de bonnes pratiques ni pour relater exclusivement un retour d'expérience. Un Lab de la Perf a également une dimension formative : quels que soient les outils utilisés, le principe est de proposer un apport équilibré entre la description de situations précises, l'analyse critique, l'intelligence partagée et la dimension formative ; l'objectif étant d'acquérir une nouvelle approche par le biais de l'ouverture, la souplesse et la mise en perspective.

### | Les préconisations (nos choix, nos présupposés, nos orientations...)

Ne pas se limiter à des situations professionnelles inédites, perturbantes, critiques, engageant une réflexion et la nécessité de penser une remédiation dans des termes à définir. Traiter, proposer également des situations de réussite, très intéressantes pour analyser : « Comment cela se passe-t-il quand je réussis ? ». Idée de proposer de traiter les sujets/situations soit sous l'angle du « problème », soit sous l'angle de la « solution » : partir du problème ou partir de sa résolution.

# Comment animer un Lab de la Perf ?

## Fiche de synthèse n° 4

## L'animation du Lab de la Perf

### De quoi parlons-nous ?

Il s'agit là de préciser :

- le lien des animateurs avec les membres du groupe : doivent-ils être des pairs ou être totalement en dehors du champ professionnel des membres constitutifs du groupe ?
- la posture des animateurs : quelle influence joue le cadre de référence sur leur posture ? Quelle(s) posture(s) adopter pour accompagner au mieux le processus de développement des membres du groupe ?
- les méthodes mises en œuvre : quel(s) outil(s) proposer ?
- le processus mis en œuvre pour garantir la sécurité affective de chaque participant : existe-t-il des risques pour les membres du groupe ? Comment les identifier et les prévenir ?

### Éléments de réflexion (points de vigilance, délimitations du champ des possibles, problématiques)

Plusieurs questions se posent quant au lien entre les animateurs et les membres du groupe ; tout d'abord celle de leur intériorité ou de leur extériorité par rapport à l'institution à laquelle appartiennent les participants ; cette intériorité peut être partielle (même ministère mais fédérations différentes...), les enjeux sont connus et vécus, favorisant le partage et l'empathie mais venant potentiellement perturber la distanciation des animateurs en les propulsant comme conseillers ou pairs des membres du groupe ; l'extériorité des animateurs, libérés des enjeux et d'une connaissance approfondie de l'institution, permet potentiellement de favoriser la posture de facilitateur avec un regard « naïf » et sans préjugés, avec toutefois le risque d'une méfiance des participants quant à leur capacité à comprendre et communiquer efficacement en raison du manque de culture du champ professionnel concerné ; à voir en amont avec la demande du groupe, de l'institution ?

Les animateurs sont **garants du cadre**, c'est-à-dire des règles de confidentialité, de communication, de bienveillance... dont le respect permettra à chaque participant de se sentir en sécurité affective.

La posture de neutralité absolue n'existe pas, mais sa recherche veille à maintenir une écoute non directive et sans jugement pour faciliter la libre expression des participants ; les animateurs ne peuvent pas ignorer leur propre influence, ils doivent même travailler à la connaître, peuvent-ils être efficaces sans agir en cohérence avec leur propre cadre de référence ?

Concernant les méthodes, une des premières difficultés tient au foisonnement des dispositifs et des approches. Peut-on se risquer à dire que la lisibilité et l'efficacité du dispositif dépendent de la façon dont les animateurs travaillent sur ce qu'ils en font eux-mêmes ? Néanmoins des fondamentaux transversaux à l'ensemble des méthodes issues du co-développement, de la systémique, de l'analyse clinique, d'animation de groupe, sont identifiables dans le déroulé et les intentions de chaque étape.

#### Le rituel de démarrage :

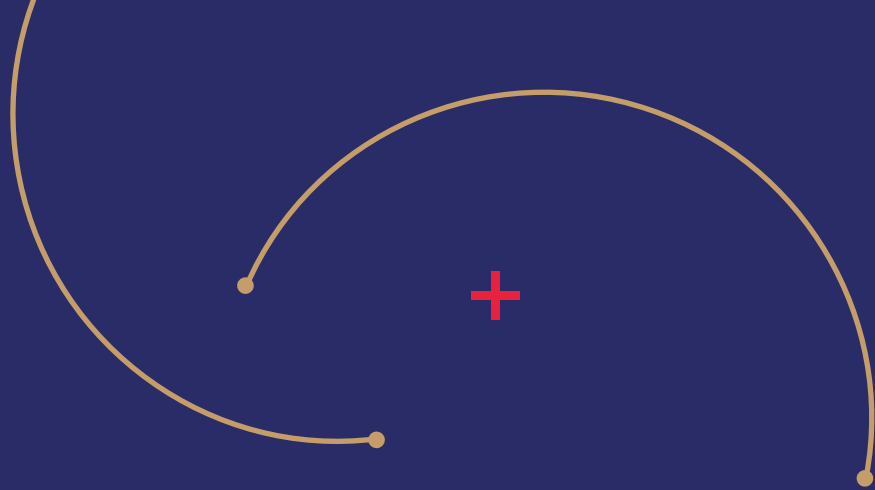
Les animateurs présentent au groupe les objectifs, les règles et le déroulement du Lab de la Perf. Chaque participant propose une situation professionnelle vécue : un problème rencontré, un défi relevé, un questionnement à propos de..., et qu'il nomme. Les animateurs négocient avec le groupe le choix de la situation ; ils répartissent le temps des différentes phases. Par la suite, ils peuvent également faire un retour/suite en lien avec les expériences partagées lors de la séance précédente.

#### Le temps de la narration (ou de l'exposé) et de l'écoute :

Les animateurs sont garants du temps et de la sécurité affective de chacun.

Un participant expose la situation professionnelle vécue. Les participants écoutent et prennent des notes.





### **Le temps des questions et des éclaircissements :**

Les animateurs régulent les prises de parole ; ils peuvent intervenir pour recentrer, reformuler, réorienter les échanges, rappeler le cadre.

Les participants posent des questions au narrateur pour recueillir plus d'informations sur la situation exposée, le but est de « voir » l'ensemble de la « scène ».

Le narrateur prend note des questions, peut demander des reformulations et répond s'il le souhaite à l'ensemble des questions.

### **Le temps de la réflexion et de la compréhension :**

Chaque participant relit ses notes et, le cas échéant, réfléchit à la façon dont ce qui a été dit résonne en lui.

Ceux qui le souhaitent exposent leur compréhension de la situation à partir d'eux-mêmes et non d'une position de savoir ; on peut aller jusqu'à émettre des pistes à explorer dans la situation exposée.

Les animateurs favorisent l'écoute, recentrent, guident.

Le narrateur écoute, prend des notes s'il le souhaite.

### **Le temps de la conclusion :**

Le narrateur reprend la parole et réagit à ce qu'il a entendu et à telle ou telle hypothèse formulée, s'il le souhaite ; il clôt l'analyse de la situation professionnelle qu'il a exposée au groupe.

Les participants écoutent.

**Les animateurs peuvent** aller vers une généralisation, transposer la situation analysée à une famille de situations et l'éclairer par l'apport de contenus théoriques et conceptuels.

Les animateurs clôturent la séance par un retour partagé avec l'ensemble des participants sur le processus du Lab de la Perf, les « effets » du groupe, les glissements, les conditions pour développer un « savoir-analyser » les situations professionnelles.

### **Les préconisations (nos choix, nos présupposés, nos orientations...)**

Pour aller vers un processus performant :

- le recours à une technique semble indispensable pour éviter « le n'importe quoi » ou dépasser « les échanges conversationnels » ; le cadre proposé veut garantir à la fois la sécurité affective de chacun mais aussi permettre à chaque participant de co-construire une « compréhension spécifique » de son « agir » professionnel ;
- le risque pourrait être de privilégier un investissement cognitif, d'aller vers trop de rationalisation et de passer à côté de la singularité de chacun ; dans le choix des situations amenées par les participants, aucun registre n'est à privilégier, donc ne rien s'interdire. La priorité doit cependant être donnée au « récit subjectif » ;
- les animateurs sont garants du processus qu'ils mettent en œuvre et doivent le maîtriser pour veiller aux glissements qui peuvent se produire, pour montrer par exemple la différence entre une analyse de cas centrée sur un problème ou sur le rapport de la personne au problème...

# L'organisation

## Fiche de synthèse n° 5

# L'organisation

## De quoi parlons-nous ?

Cette fiche précise les contours et les principes de mise en œuvre et d'organisation d'un Lab de la Perf. Elle comprend :

- le format du groupe ;
- les nombre, fréquence, rythme et durée des séances ;
- les différents lieux de « pratique » ;
- le type d'engagement des participants (présentiel/ distanciel).

## Éléments de réflexion (points de vigilance, délimitations du champ des possibles, problématiques)

La mise en place du dispositif fait l'objet d'une contractualisation :

### Les informations relatives aux séances :

- leur nombre ;
- leurs dates ;
- leur fréquence ;
- leur rythme ;
- leur durée.

Ceci dans le but d'éclairer l'engagement des participants. Le travail entre un intervenant et 1 ou 2 participants est hors champ des Labs de la Perf (registre de la supervision, de l'accompagnement, du coaching...).

## Les préconisations (nos choix, nos présupposés, nos orientations...)

**Le format du groupe :** un Lab de la Perf, dont le travail est nécessairement collectif, comprend entre 4 et 8 participants.

**Les nombre, fréquence, rythme et durée des séances :** le dispositif est proposé en cycles de 5 à 8 séances minimum ; chaque séance est espacée de 3 ou 4 semaines. La durée d'une séance oscille entre 2 et 3 heures. Elle peut atteindre la demi-journée selon le temps de déplacement des participants concernés.

### Les différents lieux de « pratique » :

- un lieu « neutre » : tous les lieux qui ne seraient pas des lieux d'entraînement ou de compétition, en premier lieu une salle de réunion mais aussi un lieu hors cadre ;
- un lieu d'entraînement ;
- un lieu de compétition.

### Le type d'engagement des participants :

l'engagement est formalisé entre les animateurs et les participants. Ces derniers s'engagent à une présence continue en présentiel ou en visioconférence de manière exceptionnelle.

L'engagement est garanti par un cadre sécurisant et des échanges confidentiels.

Les animateurs agissent conformément aux règles déontologiques et la restitution des travaux du groupe faite au prescripteur du Lab de la Perf est anonymisée. Les animateurs peuvent être amenés à faire des restitutions des séances.

Les « manières de faire » qui auront émergé des échanges dans le Lab de la Perf pourront être communiquées via les restitutions et communications externes. À l'inverse, les vécus personnels resteront confidentiels et partagés exclusivement entre les participants.

# Qui formule la demande d'un Lab de la Perf ?

Fiche de synthèse n° 6

## Origine de la demande

### De quoi parlons-nous ?

Nous pouvons circonscrire l'origine de la demande de mise en place d'un Lab de la Perf à quatre grands champs d'action dans l'environnement du réseau grand INSEP :

- une demande fédérale à l'échelon national, régional, émanant de la cellule de performance, de la formation des cadres, du responsable des équipes de France, etc.
- une demande au sein d'un établissement (CREPS, INSEP, EN, etc.) sur proposition de la direction et/ou des services Haut Niveau ;
- une demande du ministère ou de l'Agence nationale du sport (ANS) ;
- autres...

### Éléments de réflexion (points de vigilance, délimitations du champ des possibles, problématiques)

Quelle que soit l'origine de la demande, le public visé peut être aussi bien un collectif d'entraîneurs qu'un staff. La participation à un Lab de la Perf doit-elle être nécessairement volontaire ? Peut-elle être obligatoire ? Par exemple, dans le cas où le ministère, l'ANS ou une fédération viendrait à imposer dans la formation statutaire des agents, lors d'une première prise de fonction d'un poste d'entraîneur de pôle, la participation à un Lab de la Perf.

L'origine de la demande va inévitablement influencer le type d'organisation du Lab de la Perf. Les questions de facilité de regroupement et de fréquence ne se résolvent pas aussi aisément pour un collectif d'entraîneurs nationaux d'une même discipline, avec un calendrier sportif identique, qu'avec un collectif d'entraîneurs

de disciplines différentes issus d'établissements répartis sur l'ensemble du territoire, pour ne citer qu'un exemple.

La participation ou non-participation du responsable d'équipe de France, du DTN, du chef de département Haut Niveau, du supérieur hiérarchique, etc., se doit d'être clairement posée et questionnée dès le début du projet de mise en place d'un Lab de la Perf.

### Les préconisations (nos choix, nos présupposés, nos orientations...)

Afin qu'opèrent des changements, s'observent des transformations, se renforcent des compétences, nous sommes convaincus que le dispositif mis en place, quel que soit le prescripteur, doit faciliter la fréquence des séances des participants, du point de vue financier comme de celui de leur disponibilité réelle. Si, de par la proximité géographique des participants d'un même établissement, régularité et fréquence peuvent sembler plus faciles à observer, qu'en est-il pour des participants d'une même fédération répartis sur tout le territoire ? Le recours régulier à la visioconférence peut-il être une réponse acceptable et adéquate ?

La mise en place d'un Lab de la Perf devrait être le résultat d'un projet collectif, même si l'encadrement ne participe pas aux séances de travail du groupe. Car le piège serait que les participants au Lab de la Perf se mettent en mouvement dans un système qui ne joue pas le jeu de changements potentiels. Les différentes perspectives devraient être évoquées avec le prescripteur, ainsi que leurs rôles.



■ **Pilotage stratégique:**

- Bertrand DAILLE, INSEP
- Thierry DUMAINE, INSEP
- Thierry SOLER, INSEP



■ **Coordination générale:**

- Olivier GUIDI, CREPS Provence-Alpes-Côte d'Azur (site d'Aix-en-Provence)
- Anaëlle MALHERBE, INSEP
- Andrea SENSI, INSEP

■ **Pilotage des groupes de travail:**

- Nathalie CRÉPIN, CREPS Wattignies
- Nadine DEBOIS, INSEP
- Cyril FAUCHER, CREPS Bordeaux
- Cyril FOURIER, Fédération Française de Voile
- Marvin GAUDINO, CREPS Bourgogne-Franche-Comté
- Aurore LANGONNE, Campus Sport Bretagne
- Franck LECOMTE, ENVSIN
- Rafael LEMAIRE, INSEP
- Stéphane LIMOUZIN, CREPS Reims
- Jean-François ROBIN, INSEP
- Christophe ROUFFET, INSEP

■ **Contribution et rédaction:**

- Christel ABBATE, CREPS Montpellier - CNEA Font-Romeu
- Marie-Pierre AMADIO, CREPS Toulouse
- Élise ANCKAERT, INSEP
- Lise ANHOURY SZIGETI, INSEP
- Claire APIOU, CREPS Pays de la Loire
- Anne CAPRON, INSEP
- Émilie CHAMAGNE, MilPerf
- Makis CHAMALIDIS, Consultant freelance
- Laurent CHAMBERTIN, Team Impact Management
- Emmanuelle COUBAT, INSEP
- Stéphanie CORNU, Fédération Française d'Escrime
- Florence DELERUE, CREPS Wattignies
- Yancy DUFOUR, Université de Lille
- Monique FARE, CREPS Strasbourg
- Nicolas GENIN, CulturePerf
- Marie GOMEZ, CREPS Pays de la Loire
- Stéphanie GOUAZÉ, CREPS Provence-Alpes-Côte d'Azur (site d'Aix-en-Provence)
- Valérie GRANDJEAN, CREPS Bordeaux
- Claire GULLY-LHONORÉ, Campus Sport Bretagne
- David JENNI, CSN Caen et CRJS Petit-Couronne
- Camille KLEIN, CREPS de Reims
- François LE CASTREC, Fédération Française de Voile
- Hervé LE DEUFF, CREPS Poitiers
- Marie LE MENN, INSEP
- Anne-Claire MACQUET, INSEP
- Rémi MASSON, Campus Sport Bretagne
- Renaud MAURIN, Énergies et mutations
- Michaël NAYROLE, CREPS Île-de-France
- Delphine PICHARD, Entre2sport
- Alexis RUFFAULT, INSEP
- Sandrine SCHIANO-LOMORIELLO, Université d'Orléans
- Flore TAIRRAZ, Coach Connect

**Les contributeurs de ce livret souhaitent rendre hommage à Nathalie Crépin qui nous a quittés avant le terme de ce projet au long cours.**

Du CREPS de Wattignies, elle faisait partie des pionniers en matière de collaborations inter-établissements du ministère (réseau grand INSEP aujourd'hui). En effet, psychologue au CREPS de Wattignies, elle participait déjà au tout premier groupe de travail « Psychologie et performance » mis en place en 2011 dans le cadre des actions du réseau inter-établissements. Tout au long de sa carrière, cette collègue fort appréciée a toujours eu à cœur de partager ses connaissances et ses expériences au service de la communauté des intervenants psychologues, préparateurs mentaux, coachs, et plus largement du sport de haut niveau. Toujours très investie, elle l'est restée jusqu'au bout en tant que co-pilote du groupe RGI « Socle commun d'éducation à la dimension mentale ».



# ANNEXES



# I Lexique

**Accompagnement :** l'accompagnement vise à faciliter le développement personnel et collectif et/ou l'appropriation de connaissances théoriques et pratiques afin de favoriser l'ajustement ou la mise en place de nouvelles pratiques. L'accompagnement est un concept qui existait dans le champ des soins palliatifs dans les années 1960-1970 (Verspieren, 1984). Il va envahir le champ professionnel dans les années 1990 (Paul, 2004), dans des domaines d'activité variés comme la santé, le social, l'éducation..., ce qui augmente la difficulté d'en cerner tout le sens.

**Activités :** c'est l'ensemble d'actions et d'opérations dirigées vers la réalisation d'une mission. Une mission appelle plusieurs domaines d'activité pour sa réalisation (voir Missions).

**Analyse clinique :** approche permettant d'analyser, par un travail de co-réflexion et de co-construction, les interrogations ou les difficultés rencontrées par un professionnel qui fait le récit à un groupe de pairs d'une situation actuelle, concrète, précise.

**Analyse des pratiques professionnelles :** l'analyse des pratiques professionnelles permet aux salariés de mieux appréhender leur travail, leurs relations et leurs activités professionnelles, avec l'aide d'un médiateur. Initialement destinée à développer les pratiques relationnelles des médecins, l'analyse des pratiques a été initiée dans les années 1960 par Michaël Balint. L'analyse des pratiques professionnelles fonctionne sur la base du volontariat.

**Ancrage :** processus d'association autrement nommé conditionnement opérant entre une réponse interne et un stimulus.

**Animateur :** personne chargée de l'encadrement d'un groupe, qui propose des activités, facilite les relations entre les membres du groupe, suscite l'émulation, l'intérêt, etc. Il favorise la parole et l'émergence de solutions.

**Anxiété :** l'état d'anxiété est défini comme une réponse émotionnelle caractérisée par un sentiment subjectif de tension, d'appréhension, de nervosité et d'inquiétude, associé à une excitation du système nerveux autonome (Spielberger, 1979). Un état d'anxiété comprendrait deux composantes : (1) dite mentale ou cognitive, et constituée d'attentes négatives au sujet du succès ou d'une autoévaluation négative (Martens, Vealey et Burton, 1990) et (2) physique ou somatique correspondant à une augmentation du rythme cardiaque, un essoufflement, des mains moites, des papillons dans l'estomac, une augmentation de la tension musculaire, des sueurs froides, etc. (Le Scanff, Hardy, & Larue, 1999).

**Apprendre :** saisir par l'esprit, acquérir des connaissances.

■ Apprendre, c'est s'instruire, s'élever, s'initier.

■ Apprendre n'est pas recevoir, mais acquérir soi-même des connaissances, des savoirs, savoir-faire, expériences qui vont se transformer et restructurer l'ensemble de l'individu.

■ Apprendre, c'est transférer et généraliser.

■ Apprendre, c'est comprendre. Apprendre renvoie aux notions de compréhension, de savoir, d'élaboration des concepts, de passage à l'abstraction.

**Apprentissage :** il y a apprentissage lorsqu'un organisme placé plusieurs fois dans la même situation modifie sa conduite de façon systématique et relativement durable (M. Reuchlin « Psychologie » PARIS PUF 1983).

**Aptitude :** disposition à faire ; faculté. Capacité acquise.

**Auto-confrontation :** méthode d'analyse de l'activité consistant à confronter un ou deux participants à une activité professionnelle en les incitant à la commenter, en présence d'un interlocuteur régulateur (chercheur). Les auto-confrontations simples et croisées proviennent des travaux d'Yves Clot, en clinique de l'activité, branche de la psychologie du travail.

**Auto-efficacité :** se réfère à la croyance d'un individu dans ses capacités à organiser et à exécuter les actions requises pour produire des résultats donnés et/ou souhaités (Bandura, 1997).

**Autoévaluation :** processus de production par soi-même d'un jugement de valeur (normatif, de qualité, d'acceptabilité...) au regard de l'effectuation de sa propre activité ou de ses résultats.

**Automatisme :** production d'un geste maîtrisé, de manière rapide et efficace, et sans contrôle conscient nécessitant un effort cognitif.

**Besoin :** ensemble de tout ce qui apparaît « être nécessaire » et inné à un être, que cette nécessité soit consciente ou non. Il est d'ordre physique, social ou mental. On tend à satisfaire nos besoins ressentis. Si ce n'est pas le cas, le manque s'exprime à travers des sensations : la faim exprime le besoin de manger, la satiété signale le besoin satisfait ; la peur exprime le besoin de sécurité, le calme signale le besoin satisfait... Satisfaire aux besoins fondamentaux est une nécessité. Sinon cela bloque le processus de vie (défini par les besoins vitaux), ou de développement de l'individu représenté par ses besoins sociaux et psychiques. Trois besoins fondamentaux (de compétence, d'autonomie et d'appartenance sociale) seraient essentiels à la croissance personnelle, à l'intégrité et au bien-être des individus, et favoriseraient la motivation autodéterminée (Ryan & Deci, 2002). Le besoin est un déterminant du comportement.

**Cadre de référence :** c'est l'ensemble d'idées, d'opinions, de valeurs propres à un individu (ou à un groupe) et en fonction duquel cet individu (ou ce groupe) donne un sens à ce qu'il dit ou reçoit.

**Capacité :** les capacités se situeraient entre les termes de ressources, d'aptitudes et celui d'habileté (émotionnelles, relationnelles, cognitives, comportementales). On parlera de capacités biologiques, décisionnelles, relationnelles ou méthodologiques, d'une personne à faire quelque chose (Delignières et Duret, 1995).

**Coaching :** accompagnement (d'une personne, d'un groupe) dans l'accomplissement et la réussite de ses projets. C'est l'accompagnement d'une personne ou d'une équipe pour qu'elle trouve en elle-même les voies d'amélioration de sa performance professionnelle souhaitée. Le développement du potentiel est axé sur le comportement, le savoir-être et la communication.



La relation de confiance, volontaire et confidentielle entre coach et bénéficiaire (coaché ou équipe) est basée sur la bienveillance inconditionnelle et l'exigence.

**Co-coaching :** le co-coaching est une démarche co-construite avec les décideurs et des acteurs depuis sa conception jusqu'au déploiement. Le co-coaching permet de stimuler les capacités d'innovation, la prise de risque, l'intelligence collective, la pensée systémique pour tous les acteurs engagés dans le dispositif. Il s'inscrit dans le cadre de l'Entreprise Apprenante. Dans la phase de mise en œuvre, les participants des groupes sont tour à tour coach puis client. C'est une démarche par laquelle plusieurs personnes s'aident mutuellement à améliorer leur capacité ou comportement dans un domaine précis.

**Co-développement :** le co-développement est une méthode de MM. Champagne et Payette. « Le groupe de co-développement » professionnel est une approche de formation qui mise sur le groupe et sur les interactions entre les participants pour favoriser l'atteinte de l'objectif fondamental : améliorer sa pratique professionnelle. Le groupe constitue une communauté d'apprentissage qui partage les mêmes buts et utilise la même méthode : étude attentive d'une situation vécue par un participant et partage de savoirs pratiques surtout et de connaissances théoriques au besoin (source : « Le groupe de co-développement professionnel », Adrien Payette, Claude Champagne).

**Compétences :** être compétent c'est être capable de savoir agir en situation, c'est-à-dire :

- construire et mettre en œuvre une « pratique professionnelle » pertinente. Il ne suffit pas en effet de réaliser une activité mais de savoir comment s'y prendre pour la réaliser afin d'atteindre les objectifs visés ;
- mobiliser dans cette pratique une « combinatoire de ressources » personnelles (connaissances, savoir-faire divers...) et externes à lui-même (banque de données, personnes-ressources, outils numériques...);
- et tirer les leçons de la pratique professionnelle mise en œuvre.

**Compétences comportementales :** les compétences comportementales sont des ressources individuelles. « Parler de compétence comportementale implique que l'on exige de la personne qu'elle démontre dans des situations précises (ou des familles de situations) des comportements jugés comme adéquats. Ces comportements sont des habiletés relationnelles, attitudeles, la démonstration du respect de valeurs dans des gestes professionnels » (Dubé, s. d.).

**Compétences psychologiques :** capacités que possède une personne de porter un jugement de valeur dans un domaine dont elle a une connaissance approfondie (CNRTL, 2022). En sport, ces compétences renvoient à la capacité à réguler les qualités psychologiques dans une situation donnée sur le terrain (maintenir la confiance en soi, arriver à se reconcentrer).

**Compétences transversales :** bien que déterminantes, elles sont beaucoup plus difficiles à inférer chez les personnes... Elles sont assimilées à des compétences comportementales, non liées à un métier.

**Communication non violente :** la communication non violente est un langage à la portée de tous, vecteur de bienveillance et d'empathie, elle trouve sa place partout dans la vie de tous les jours. Elle est articulée autour de 4 étapes :

- se connecter avec ses ressentis ;
- identifier ses besoins ;
- partager ses sentiments sans agresser l'autre ;
- exprimer des demandes claires, précises et positives pour satisfaire les besoins.

**Comportement :** ensemble des réactions observables chez un individu placé dans son milieu de vie et dans des circonstances données (source CNRTL, 2022).

**Conclusion :** phase en fin d'animation d'un Lab de la Perf, par exemple, au cours de laquelle le binôme d'animateurs va chercher à synthétiser le travail collectif en le soumettant aux membres du groupe présents.

**Confiance en soi :** la croyance ou le degré de certitude qu'un athlète possède la capacité à réussir en sport. Si le niveau de confiance est trop élevé, l'effet inverse se produit (Vealey, 1986).

**Contrôle :** la perception de contrôle renvoie à la croyance de pouvoir exercer une forme d'influence et de régulation sur l'environnement ou sur soi-même (e.g., comportements, stressors, émotions, pensées) et donc d'avoir les ressources pour s'ajuster efficacement aux contraintes d'une situation spécifique, qui peut être perçue comme menaçante (Pearlin & Schooler, 1978).

**Croyance :** fait de croire une chose vraie, vraisemblable, possible ou fausse. La croyance est le fait d'attribuer une valeur de vérité à une proposition ou un énoncé. Le mot peut désigner tantôt le contenu de ce qui est cru, tantôt l'attitude ou l'état psychologique de celui qui croit. Le terme de croyance peut indiquer selon le contexte, une adhésion faible, une incertitude quant à un fait ou un énoncé, ou bien une forte conviction, comme pour la foi.

**Déclencheur :** stimulus qui déclenche le ressenti d'émotions.

**Déclusion :** phase en fin d'animation au cours de laquelle le binôme va chercher à libérer la parole individuelle, à créer un espace permettant à chacun de prendre congé du collectif en s'interrogeant sur sa contribution et son enrichissement personnel. Cette phase sert à bien terminer une dynamique de groupe et bien vivre le temps de la séparation.

**Distanciation :** la distanciation est une attitude consistant à mettre à distance les personnes, événements, afin de conserver le recul nécessaire à une analyse tendant vers l'objectivité.

**Échanges conversationnels :** cas particulier de langage adressé à l'enfant et d'input où convergent plusieurs propriétés qui leur sont spécifiques.

**Écosystème :** organisation structurée (du sport de haut niveau par exemple) dans laquelle les différents acteurs (entraîneurs, athlètes, staffs, institutions, entreprises, etc.) sont reliés par un maillage fort leur permettant d'interagir efficacement. Il influence la vie et la performance de l'athlète.

**Écoute active** : l'écoute active est une technique de communication qui consiste à utiliser le questionnement et la reformulation afin de s'assurer que l'on a compris au mieux le message de son interlocuteur et de le lui démontrer. Elle a été développée par le psychologue américain Carl Rogers, l'initiateur des techniques non directives. Cette approche se caractérise par la manifestation d'un respect et une confiance chaleureuse envers l'interlocuteur, pour qu'il brise ses défenses et s'exprime librement.

**Émotion** : état relativement bref, provoqué par un stimulus ou par une situation spécifique, et qui s'exprime de manière agréable ou désagréable selon le contexte et la personne, tant au niveau physiologique que comportemental et subjectif (cognitif) (Deci, 1975 ; Luminet, 2002). L'émotion résulte de réactions chimiques et neuronales : elle s'exprime par un vécu corporel.

**Engagement** : habileté mentale de base, l'engagement renvoie à la détermination, à la persévérance et à l'intensité du travail que le sportif est capable de consacrer pour atteindre les buts qu'il s'est fixés.

**Énergie/activation** : le niveau d'activation d'un athlète correspond à sa quantité d'énergie, d'excitation, d'éveil physique ou mental.

**Estime de soi** : valeur personnelle, regard, jugement que l'on porte sur soi. Elle construit l'identité, en lien avec l'éducation et donc les apprentissages. L'identité se construit dans le développement relationnel (reconnaissance de l'autre) et dans la compétence (se sentir capable de, conscience de sa valeur personnelle).

**Extériorité** : qualité du monde extérieur qui s'oppose à l'intimité de la conscience (CNRTL).

**Facilitateur** : personne dont l'ambition est d'aider un groupe à comprendre ses objectifs communs et qui l'accompagne pour s'organiser et atteindre ces objectifs. Il peut être désigné par le groupe et en faciliter le fonctionnement.

**Facteurs de risques psychosociaux (RPS)** : les risques psychosociaux sont définis comme les risques pour la santé mentale, physique et sociale, engendrés par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental. Six grands facteurs de risques (Gollac, 2011) :

- intensité du travail et temps de travail ;
- exigences émotionnelles ;
- autonomie ;
- rapports sociaux au travail ;
- conflits de valeurs ;
- insécurité de la situation de travail.

**Feedback** : littéralement, le feedback c'est ce qui « nourrit en retour ». Il doit permettre à celui qui le reçoit de se construire et de progresser. C'est à la fois un outil de régulation et de motivation. Il peut être positif ou correctif.

**Flexibilité attentionnelle** : capacité à changer l'orientation (endogène et exogène) et les éléments sur lesquels diriger l'attention, qu'il s'agisse de s'engager, se désengager ou réengager son attention pour traiter alternativement des informations et passer d'une source à une autre.

**Garant du cadre** : celui qui s'engage, devant une autre personne ou un groupe, à répondre de la bonne application de règles arrêtées collectivement pour régir la vie collective.

**Identité** : caractère de ce qui demeure identique à soi-même (Psychologie).

**Imagerie motrice (IM)** : pratique cognitive, qui consiste à évoquer les caractéristiques d'un objet, événement, ou processus absent de notre champ perceptif actuel, qu'il appartienne au passé, au présent ou au futur, et donc potentiellement, en l'absence d'entrées sensorielles (absence de mouvements physiques manifestes). L'IM est dite motrice quand elle implique la répétition cognitive d'une tâche ou d'un geste moteur dans la mémoire de travail.

**Intelligence collective** : l'intelligence collective (IC) concerne les capacités intellectuelles d'un groupe résultant des multiples interactions entre ses membres. C'est un système reposant sur la capacité à faire travailler ensemble des personnalités aux profils divers pour contribuer à la réalisation efficiente d'une tâche.

**Intention** : disposition d'esprit, mouvement intérieur par lequel une personne se propose, plus ou moins consciemment et plus ou moins fermement, d'atteindre ou d'essayer d'atteindre un but déterminé, indépendamment de sa réalisation, qui peut être incertaine, ou des conditions qui peuvent ne pas être précisées (source CNRTL). L'intention a pour composantes les normes subjectives (attentes sociales perçues ; motivation à s'y conformer), les attitudes (affectives liées au plaisir de réaliser le comportement ; instrumentales liées à l'utilité perçue d'adopter le comportement) et le contrôle perçu (capacité ; autonomie) de la personne.

**Intériorité** : caractère de ce qui est intériorisé, de ce qui se trouve à l'intérieur de la conscience. C'est le « dedans » de l'homme que chacun appréhende ou croit appréhender immédiatement en lui-même et qui se distingue de l'univers visible et du monde des corps auquel appartient le corps humain.

**Leadership** : le leadership, terme emprunté à l'anglais, définit la capacité d'un individu à mener ou conduire d'autres individus ou organisations dans le but d'atteindre certains objectifs. On dira alors qu'un leader est quelqu'un qui est capable de guider, d'influencer et d'inspirer.

**Maîtrise** : faculté de se gouverner suivant la raison et la volonté, en gardant le contrôle de ses impulsions, de ses instincts (source CNRTL, 2022).

**Missions** : désignent les finalités d'un service ou d'une unité, ou d'une situation de travail selon le niveau où l'on se place. Leur formulation doit répondre à la question : « En quoi le service, l'unité de travail ou bien le poste contribuent-ils à l'organisation ? ».

**Motivation** : sans conteste, la motivation est une des notions les plus associées à la performance sportive. Pour supporter la charge de travail, il est effectivement impératif d'être motivé. La motivation est un élément très influent chez les sportifs, que ce soit à court terme, moyen ou à long terme. Or, on confond malheureusement souvent motivation et détermination. Si la détermination ne peut

que s'avérer bénéfique, la motivation quant à elle, peut être néfaste pour le sportif. La motivation extrinsèque (par exemple, bâtir son projet de performance sur un besoin de la reconnaissance des autres, le plaisir des parents, le gain de médailles) sera vraisemblablement cause de stress et il y aura intérêt à privilégier une motivation axée sur la tâche (également appelée « maîtrise »), où le sportif se fixera des buts dans l'optique de se perfectionner : il maîtrisera ainsi sa progression.

**Narrateur :** personne qui fait un récit, qui raconte une situation vécue en cherchant à rendre exhaustif son récit en termes de faits et de perceptions.

**Objectif :** c'est le résultat attendu du sportif, décrit en termes de compétences à atteindre. Définir l'objectif d'une séance, c'est décrire ce que le sportif devra savoir et/ou savoir-faire à l'issue de la séance. L'énoncé de l'objectif doit être précis, compris de tous et pertinent. Il doit comporter des verbes d'action (citer, nommer, justifier...) et exclure des verbes imprécis impliquant une méthode difficile à évaluer (savoir, comprendre, réfléchir...). Pour être efficace, un objectif doit être opérationnel. Il doit définir la performance (activité attendue du sportif), les consignes de travail et contraintes imposées, le niveau d'exigence pour le résultat (degré de précision exigé, quantité d'erreurs tolérées).

### Objectifs de formation VS objectifs pédagogiques

OBJECTIFS DE FORMATION :	OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES :
Sont énoncés du point de vue de la formation et expriment les intentions du formateur.	Sont énoncés du point de vue du bénéficiaire et décrivent des changements attendus.
Donnent une vue d'ensemble de la formation et indiquent les grandes lignes du contenu.	Codifient le contrat souscrit avec le bénéficiaire.
Font référence à une compétence globale.	Font référence à des savoirs (déclaratifs ou d'action) contributifs à la construction de compétences.
Ne sont pas formulés en termes de comportements observables.	Sont formulés en termes de comportements observables.
Ne sont pas évalués chez le bénéficiaire.	Sont évalués chez le bénéficiaire.

**Objectif de performance :** performance finale à atteindre relativement indépendante d'autrui (exemple : pourcentage de réussite au premier service de 75 %).

**Objectif de processus :** objectif centré sur les comportements spécifiques et les stratégies à adopter pour atteindre un but.

**Objectif de résultat :** implique la comparaison avec autrui. Exemple d'une place sur un podium.

**Pair :** personne qui a la même situation ou fonction.

**Performance :** « activité mise en œuvre en vue d'atteindre un but rendu difficile par le standard d'excellence visé et les obstacles environnementaux (e.g., éléments naturels, adversaires, événements négatifs) susceptibles d'entraver

la progression de l'athlète vers son objectif » (Décamps, 2022, p. 169).

**Personnalité :** ce qui constitue la personne, qui la rend psychiquement, intellectuellement et moralement distincte de toutes les autres.

**Personne-ressource :** personne ayant acquis des connaissances par l'expérience ou la formation dans un domaine particulier, et à laquelle on fait appel pour toute question relevant de ce domaine.

**Pleine conscience :** « état mental résultant d'une focalisation volontaire de son attention sur l'expérience présente dans ses aspects sensoriels et mentaux, cognitifs et émotionnels, sans poser de jugement » (Philippot dans l'ouvrage de Cottraux, 2007, p. 69).

**Posture :** sensibilité qui renseigne sur les attitudes, les positions du corps ou la manière d'être dans l'échange.

**Pouvoir d'agir :** c'est « un processus par lequel des personnes accèdent ensemble ou séparément à une plus grande possibilité d'agir sur ce qui est important pour elles, leurs proches ou la communauté à laquelle ils s'identifient » (Le Bossé, 2012).

**Prescripteur :** celui qui par son action commande directement ou rend possible un Lab de la Perf pour lui ou pour autrui.

**Présentiel/distanciel :** qui se déroule en présence physique (présentiel) ou sans présence physique (distanciel ou communication à distance) des personnes concernées.

**Psychoéducation ou éducation thérapeutique :** processus d'apprentissage continu, via une intervention didactique, qui vise à informer et former des individus aux connaissances et aux compétences d'autogestion ou d'adaptation d'action (e.g., promouvoir les capacités pour y faire face) liées aux processus avec lesquels ils sont en prise (World Health Organization. Regional Office for Europe, 1998, p. 5). Il comprend : la sensibilisation, l'information, l'apprentissage, le support psychosocial, et met le sujet dans une position d'acteur de son projet. Il implique une collaboration étroite entre le sujet et son entraîneur.

**Qualités psychologiques :** caractéristiques constitutives, d'un individu ou d'un groupe (i.e., curieux, consciencieux, esprit d'équipe, détermination, confiance en soi, focus attentionnel), qui peuvent être expérimentées à des degrés divers, et qui facilitent la réalisation d'une performance optimale.

**Récit subjectif :** récit qui relève de l'expérience subjective du narrateur. Appréciation, attitude qui résulte d'une perception de la réalité, d'un choix effectué en fonction de ses états de conscience (source CNRTL).

**Référentiel :** le référentiel est un outil commun à la certification et à la formation. Mais l'axe de construction est la certification et non la formation. Il doit en effet y avoir déconnexion entre les deux, même si la notion de référentiel prend sa source dans la pédagogie par objectifs.

**Récupération** : processus temporel multidimensionnel (e.g., psychologique, physiologique et social) inter- et intra-individuel, dont l'objectif est de rétablir ses capacités de performance. Ce processus inclut une composante proactive (récupération active), et auto-initiée, qui peut être systématiquement utilisée pour optimiser les conditions situationnelles afin de développer et renforcer les ressources personnelles<sup>1</sup> (Kellmann & Kallus, 2001).

**Représentation** : idée subjective que l'on se fait d'une situation ou de quelqu'un et sur laquelle on s'appuie de manière objective.

**Routine pré-compétitive** : ensemble d'actions préplanifiées et entraînables qui, dirigées vers un même but dans des conditions similaires, peuvent être exécutées automatiquement. Moran (1996) a suggéré que la routine était « *une séquence de pensées et d'actions pertinentes pour la tâche dans laquelle un athlète s'engage systématiquement avant sa performance* » (p. 177).

**Santé mentale** : état de bien-être mental qui permet d'affronter les sources de stress de la vie, de réaliser son potentiel, de bien apprendre et de bien travailler, et de contribuer à la vie de la communauté (source internet de l'OMS, 17/06/2022).

**Sécurité affective** : la notion de sécurité affective est basée sur la théorie de l'attachement qui a été développée par des psychologues dans les années 1960-1970. Dans notre cas, la sécurité affective consiste à créer un climat de confiance entre les membres d'un groupe, de façon à ce qu'ils se sentent apaisés et calmes.

**Stress** : processus reflétant un ajustement à un déséquilibre, entre la perception des exigences d'une situation et la perception de la capacité à faire face à ces exigences et donc mettant en action plusieurs mécanismes (attention, évaluations cognitives stratégies de coping, et des réponses cognitives, somatiques, comportementales et émotionnelles).

**Stress inoculation training** : technique cognitivo-comportementale de gestion du stress, basée sur le principe d'exposition volontaire au stress (inoculation). L'exposition modérée à des formes de stress peut renforcer à la fois les mécanismes d'adaptation et la confiance de l'individu (ou d'un groupe) dans l'utilisation de son répertoire de coping ou d'adaptation.

**Supervision** : née d'un besoin de protection du coach et du client, elle consiste en « conseil et coaching de coach ». Elle permet en effet à ce dernier d'échanger sur sa pratique avec quelqu'un de plus expérimenté afin de développer ses compétences. Ce processus s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue, mais aussi dans trois autres dimensions : didactique, déontologique et éthique. Grâce aux séances de travail, le coach peut surmonter certains obstacles rencontrés dans les accompagnements. Mais aussi apprendre, découvrir de nouveaux outils et respecter la déontologie du métier. La supervision est une activité professionnelle axée sur l'évaluation, l'amélioration et le développement des connaissances, les habiletés et les comportements des supervisés dans l'exercice de la profession.

**Systémique** : la systémique est une manière de définir, étudier, ou expliquer tout type de phénomène, qui consiste avant tout à considérer ce phénomène comme un système : un ensemble complexe d'interactions, souvent entre sous-systèmes, le tout au sein d'un système plus grand. Elle se distingue des approches traditionnelles qui s'attachent à découper un système en partie sans considérer le fonctionnement et l'activité de l'ensemble, c'est-à-dire le système global lui-même. L'approche systémique s'oppose à la démarche rationaliste en abordant tout problème comme un ensemble d'éléments en relations mutuelles.

**Triple projet** : fait de mener de front, au-delà du projet sportif, la dimension scolaire ou professionnelle (selon le moment dans la carrière) et la dimension personnelle ou familiale. L'objectif étant de trouver un juste équilibre selon les moments et les besoins du contexte.

**Valeurs** : les valeurs sont des croyances qui sont : (1) associées à des émotions, (2) associées à nos buts désirables et qui motivent nos actions, nos pensées et nos comportements (dirigés vers soi ou les autres), (3) des guides qui servent de normes pour évaluer l'influence de l'environnement sur nous-mêmes et nous-mêmes sur l'environnement, (4) un système hiérarchique relativement durable, ordonné par importance (Schwartz, S. H. et al., 2012). Ces idéaux, acceptés par un individu ou un groupe d'individus, sont définis comme étant les qualités que l'on désire trouver chez un être humain et qu'une société donnée adopte.

**Vignette** : cas clinique construit comme un scénario séquencé et accompagné d'une ou plusieurs questions qui explorent ce qu'un professionnel de santé ferait dans une situation semblable (HAS, 2007).

<sup>1</sup> Définition librement traduite de : "Recovery is an inter- and intraindividual multilevel (e.g., psychological, physiological, social) process in time for the re-establishment of performance abilities. Recovery includes an action-oriented component (active recovery), and those self-initiated activities can be systematically used to optimize situational conditions to build up and to refill personal resources and buffers" (Kellmann & Kallus, 2001, p. 8).

# Grille de compétences

## Annexe 1

La grille de compétences ci-dessous recense les trois grands champs de compétences et les différentes sous-compétences à développer chez le sportif :

### Compétences psychosociales :

gestion de l'entourage et carrière, communication, identité sportive et appartenance sociale.

### Compétences émotionnelles :

gestion des émotions dans la vie et dans le sport (chez moi, chez l'autre), activation.

### Compétences cognitives :

confiance en soi, concentration, motivation.

Pour remplir cette grille, il est recommandé de convenir d'un rendez-vous de bilan avec le sportif, l'intervenant sur la dimension mentale, et les membres du staff qui le souhaitent. L'objectif est de se prononcer sur le niveau de l'athlète sur chacune des compétences listées. Cette méthode permettra d'obtenir une liste d'observables,

et d'orienter le travail sur la dimension mentale et les priorités. Exemple : parmi les compétences cognitives, le sportif, l'intervenant et l'entraîneur s'accorderont pour situer le sportif en termes de niveau (découverte/niveau 1, développement/niveau 2, perfectionnement/niveau 3) pour la confiance en soi, la motivation et la concentration.

ATTENTION : la grille de compétences n'a pas été pensée comme un outil d'autoévaluation effectuée par l'athlète lui-même, ni en tant que batterie de tests d'évaluation discriminante lors de sélection d'entrée en pôle ou sur des compétitions sportives.

■ Temps de passation moyen (1 heure environ).

■ Grille d'évaluation des compétences allant de 0 à 100. 0 -> 25 faible, 25 -> 50 moyen, 50 -> 75 satisfaisant, 75 -> 100 très bien.

■ Retours à effectuer en concertation avec des professionnels familiers des évaluations de compétences.

## Compétences psychosociales

### GESTION DE L'ENTOURAGE ET CARRIÈRE

#### NIVEAU 1 : CONNAISSANCE DU SPORT, DE SON SPORT (SES SPÉCIFICITÉS), DE SON ENVIRONNEMENT. ÉLABORER SON PROPRE PROJET ET OSER RÊVER

A une représentation claire de son projet et des différentes étapes pour y parvenir

A identifié le système dans lequel il évolue : enjeux de sélection, organisation de la structure, ressources disponibles...

A identifié et localisé les professionnels à solliciter pour mettre en œuvre son projet

Va chercher des informations adaptées pour construire ses objectifs

Prend conscience des effets (positifs et négatifs) et de l'intérêt des réseaux sociaux

#### NIVEAU 2 : S'APPROPRIER ET TROUVER UN ÉQUILIBRE DANS SON TRIPLE PROJET. MOBILISER/UTILISER LES RESSOURCES DE SON ENVIRONNEMENT

Est responsable/acteur de son projet

Se situe temporellement dans son projet (progrès effectués, chemin restant, objectifs à atteindre)

Se connaît et se situe par rapport aux autres (compétences, niveau)

Trouve sa place dans son environnement (entourage, structure, ressources disponibles)

Identifie et utilise les réseaux sociaux et les médias pour nourrir son projet

	Pas du tout	En cours	Acquis
A une représentation claire de son projet et des différentes étapes pour y parvenir			
A identifié le système dans lequel il évolue : enjeux de sélection, organisation de la structure, ressources disponibles...			
A identifié et localisé les professionnels à solliciter pour mettre en œuvre son projet			
Va chercher des informations adaptées pour construire ses objectifs			
Prend conscience des effets (positifs et négatifs) et de l'intérêt des réseaux sociaux			
	Pas du tout	En cours	Acquis
Est responsable/acteur de son projet			
Se situe temporellement dans son projet (progrès effectués, chemin restant, objectifs à atteindre)			
Se connaît et se situe par rapport aux autres (compétences, niveau)			
Trouve sa place dans son environnement (entourage, structure, ressources disponibles)			
Identifie et utilise les réseaux sociaux et les médias pour nourrir son projet			

# Grille de compétences

## Annexe 1

<b>NIVEAU 3 : LE SPORTIF DEVIENT LE CHEF D'ORCHESTRE DE SON TRIPLE PROJET</b>	<b>Pas du tout</b>	<b>En cours</b>	<b>Acquis</b>
Prévoit et élabore des stratégies dans la construction du plan de carrière, en fonction des différents scénarios possibles			
Priorise ses projets, constitue un rétroplanning			
Trouve un équilibre optimal dans son triple projet			
Pense et anticipe sa reconversion			
Trouve la bonne distance dans ses interactions avec les médias et les réseaux sociaux			
Sait sélectionner les ressources adaptées à son projet parmi les solutions innovantes			

### Remarques :

## COMMUNICATION

<b>NIVEAU 1 : CONNAÎTRE LES BASES DE LA COMMUNICATION POUR MIEUX ÉCHANGER</b>	<b>Pas du tout</b>	<b>En cours</b>	<b>Acquis</b>
Identifie l'existence d'une communication verbale et non verbale			
Se fait comprendre au sein d'un groupe			
Adapte son langage à ses interlocuteurs			
Communique efficacement			
Participe à la cohésion des groupes dans lesquels il évolue			

<b>NIVEAU 2 : UTILISER LES BASES DE LA COMMUNICATION POUR FACILITER SES RELATIONS INTERPERSONNELLES</b>	<b>Pas du tout</b>	<b>En cours</b>	<b>Acquis</b>
Questionne l'autre et reformule certains messages			
A une écoute active			
Formule des feedbacks positifs et/ou constructifs			
Facilite la communication et la compréhension entre les membres d'un même groupe			
Développe, maintient et renforce la cohésion et la motivation du groupe			

<b>NIVEAU 3 : COMMUNIQUER DE MANIÈRE ADAPTÉE ET CONTEXTUALISÉE POUR OPTIMISER LA PERFORMANCE</b>	<b>Pas du tout</b>	<b>En cours</b>	<b>Acquis</b>
Adopte une posture pour s'affirmer et maîtrise la communication en fonction d'une situation			
Comprend l'origine, les déclencheurs, et les enjeux d'un conflit : sait accueillir, analyser les différents ressentis de chacun			
Régule, gère et apprend des conflits : comprend la part de responsabilité de chacun, identifie les médiateurs, trouve des solutions			
Transmet rapidement et efficacement les messages clés selon le contexte et l'interlocuteur			
Est leader dans les groupes au sein desquels il évolue			

### Remarques :



## IDENTITÉ SPORTIVE ET APPARTENANCE SOCIALE

### NIVEAU 1 : IDENTIFIER LES CARACTÉRISTIQUES ET LES RÔLES DU SPORTIF ET DE SES GROUPES D'APPARTENANCE

	Pas du tout	En cours	Acquis
Identifie ses valeurs et celles de ses groupes d'appartenance			
Identifie son rôle au sein de ses groupes d'appartenance			
Identifie le rôle que chaque membre du groupe joue dans un contexte particulier			
Identifie les attentes des autres : entraîneurs, partenaires d'entraînement, membres du staff sportif ou médical, famille et amis, sponsors, fédération...			

### NIVEAU 2 : UTILISER SES DIFFÉRENTES CARACTÉRISTIQUES ET RÔLES POUR SE POSITIONNER DANS LE GROUPE

	Pas du tout	En cours	Acquis
Est acteur et actif dans son projet			
Identifie et prend sa place dans un groupe			
Est attentif à mettre en place ce qui est important pour lui			
Met en perspective le rôle qu'il pense avoir et celui que le groupe attend de lui			
Prend sa place dans le groupe en tenant compte des valeurs et des caractéristiques de chacun			

### NIVEAU 3 : CONSTRUCTION ET INTÉGRATION D'UN CERCLE SOCIAL FONCTIONNEL

	Pas du tout	En cours	Acquis
Est chef de son projet			
Crée et personnalise son équipe, son système, son staff, dans un objectif de performance			
S'affirme en tant qu'individu dans un groupe			
Adopte les rôles et fonctions propices à la performance individuelle et/ou collective			

**Remarques :**

## Compétences émotionnelles

### GESTION DES ÉMOTIONS DANS LA VIE, DANS LE SPORT, CHEZ MOI, CHEZ L'AUTRE

#### NIVEAU 1 : IDENTIFIER LES ÉMOTIONS / IDENTIFIER LES STRATÉGIES DE COPING

	Pas du tout	En cours	Acquis
Connaît les émotions de base			
Identifie les manifestations des émotions de base			
Discrimine ce qu'il ressent de ce que l'autre ressent			
Identifie les stratégies de gestion des émotions			

# Grille de compétences

## Annexe 1

<b>NIVEAU 2 : COMPRENDRE LES ÉMOTIONS. EXPRIMER LES ÉMOTIONS AUX AUTRES ET DÉVELOPPER SES STRATÉGIES DE COPING</b>	<b>Pas du tout</b>	<b>En cours</b>	<b>Acquis</b>
Comprend les déclencheurs internes et externes des émotions			
Identifie le besoin à l'origine de l'émotion			
Reconnaît les conséquences de ses émotions sur ses prises de décision			
Exprime ses émotions de manière adaptée et socialement admise			
Sait modifier son comportement dans des situations émotionnellement chargées			
Dispose de capacités d'empathie et d'entraide			

<b>NIVEAU 3 : RÉGULER ET UTILISER MES ÉMOTIONS ET CELLES D'AUTRUI ET ADOPTER DES STRATÉGIES DE COPING ADAPTÉES AUX SITUATIONS</b>	<b>Pas du tout</b>	<b>En cours</b>	<b>Acquis</b>
Régule ses émotions en intensité et en durée			
Mobilise ses émotions au service de sa performance			
Dispose de plusieurs stratégies pour gérer ses émotions			
Accompagne et soutient l'autre dans la gestion de ses émotions			

**Remarques :**

### ACTIVATION

<b>NIVEAU 1 : IDENTIFIER SON ÉTAT PHYSIQUE ET PSYCHOLOGIQUE. SAVOIR FAIRE VARIER SON ACTIVATION. CONNAÎTRE LES BASES DE LA RÉCUPÉRATION</b>	<b>Pas du tout</b>	<b>En cours</b>	<b>Acquis</b>
Identifie son niveau d'activation et de fatigue			
Identifie et comprend les stratégies de régulation de son niveau d'activation et de fatigue			
Sait modifier son niveau d'activation et de fatigue			
Gère l'intensité et la durée de l'effort			

<b>NIVEAU 2 : SAVOIR RÉGULER SON ACTIVATION EN FONCTION DU CONTEXTE ET DU BESOIN. SAVOIR GÉRER LA RÉCUPÉRATION</b>	<b>Pas du tout</b>	<b>En cours</b>	<b>Acquis</b>
Adapte son niveau d'activation et de fatigue en fonction des besoins de la situation			
Maintient le niveau d'activation nécessaire dans le temps			
Planifie et organise sa récupération			

<b>NIVEAU 3 : SAVOIR RÉGULER SON ACTIVATION RAPIDEMENT EN SITUATION. APPROCHE PLURIDISCIPLINAIRE ET MISE EN LIEN DES EXPERTS</b>	<b>Pas du tout</b>	<b>En cours</b>	<b>Acquis</b>
Adapte rapidement son niveau d'activation en fonction des besoins de la situation			
Fait preuve de créativité et de souplesse dans ses routines			
Utilise des outils innovants pour optimiser sa récupération			

**Remarques :**





## Compétences cognitives

### CONFIANCE EN SOI

#### NIVEAU 1 : IDENTIFIER LES RESSOURCES INTERNES ET EXTERNES QUI PERMETTENT D'AVOIR CONFIANCE EN SOI

	Pas du tout	En cours	Acquis
Identifie et minimise ses facteurs limitants (internes et externes)			
Est à l'écoute des suggestions et encouragements donnés par des personnes significatives			
Identifie et évalue ses compétences, ses points forts et les éléments qui peuvent agir sur sa confiance			
Identifie les éléments maîtrisables			
Utilise des expériences de réussites personnelles ou/et d'autrui pour renforcer sa confiance			

#### NIVEAU 2 : ANALYSER LA SITUATION ET UTILISER LES COMPÉTENCES QUI PERMETTENT D'AVOIR CONFIANCE EN SOI DANS UNE SITUATION PARTICULIÈRE

	Pas du tout	En cours	Acquis
Utilise ses compétences et points forts en fonction de la situation			
S'appuie sur les éléments maîtrisables pour évaluer ses performances			
S'appuie sur les feedbacks soutenant			
Conserve un niveau d'engagement optimal dans l'action et prend les décisions adaptées à la situation			

#### NIVEAU 3 : ÊTRE CAPABLE DE RECOURIR À D'AUTRES RESSOURCES POUR MAINTENIR UN NIVEAU DE CONFIANCE ÉLEVÉ QUELLE QUE SOIT LA SITUATION

	Pas du tout	En cours	Acquis
Déploie la stratégie fixée pour atteindre son objectif			
Est convaincu de son aptitude à réaliser l'objectif, se sent prêt à performer			
Maintient un niveau de confiance dans l'exécution de la tâche requise			
Maintient un niveau d'engagement et de performance optimal malgré les distractions internes/externes			
Sait prendre du recul et avoir un regard critique			

**Remarques :**

### MOTIVATION

#### NIVEAU 1 : IDENTIFIER MES SOURCES DE MOTIVATION DANS MON SPORT

	Pas du tout	En cours	Acquis
Va à l'entraînement ou en compétition avec la volonté de progresser			
Formule des objectifs et se donne les moyens de les atteindre			
Identifie que son rêve est la motivation principale de son projet			
Identifie la part de motivation interne et externe dans son projet			
Prend conscience de ses capacités et satisfait son besoin de compétence			
Parvient à nouer des liens avec ses pairs et satisfait son besoin d'appartenance sociale			

# Grille de compétences

## Annexe 1

<b>NIVEAU 2 : DÉVELOPPER LA MOTIVATION INTRINSÈQUE À TRAVERS LA FIXATION D'OBJECTIFS</b>	<b>Pas du tout</b>	<b>En cours</b>	<b>Acquis</b>
Satisfait son besoin d'autonomie en étant à l'origine de ses propres décisions et comportements			
Agit en cohérence avec ses valeurs			
Se fixe des objectifs de maîtrise, de performance et de résultat			
Se fixe des objectifs en cohérence avec son projet à court, moyen et long terme			
Se challenge en s'appuyant sur ses points forts			
Mobilise les personnes-ressources pertinentes pour sa progression			

<b>NIVEAU 3 : ENTRETENIR SA MOTIVATION, SAVOIR LA GÉRER EN FONCTION DE L'ÉVOLUTION DES PROJETS, DU CONTEXTE, DES RÉUSSITES ET DES ÉCHECS</b>	<b>Pas du tout</b>	<b>En cours</b>	<b>Acquis</b>
Entretient sa motivation			
Fait preuve d'adaptation et de flexibilité sans perdre le fil conducteur de son projet			
Se fixe des objectifs, les évalue et les adapte			
Gère les réussites et les échecs dans la durée			
Est au centre de son projet pour performer : chef de son projet sportif			

### Remarques :

## CONCENTRATION

<b>NIVEAU 1 : DÉCOUVRIR LES MÉCANISMES PERCEPTUELS ET ATTENTIONNELS</b>	<b>Pas du tout</b>	<b>En cours</b>	<b>Acquis</b>
Identifie les points d'attention aidants ou les distracteurs liés à l'accomplissement de la tâche			
Identifie l'orientation de son attention en cours d'action			
Gère les distracteurs en cours d'action			
Repère les situations impactant négativement l'attention			
Met en place une stratégie en fonction de ses ressources disponibles pour gérer les périodes d'intensité			
Visualise et développe sa capacité d'apprentissage sur un geste ou sur un enchaînement de gestes (ou situations de jeu)			

<b>NIVEAU 2 : RESTER LUCIDE DANS L'ACTION</b>	<b>Pas du tout</b>	<b>En cours</b>	<b>Acquis</b>
Se centre sur le moment présent et sans jugement			
Identifie ses pensées, émotions et sensations en cours d'action sans les juger			
Limite le risque d'être distrait par des événements internes (EPS) et externes			
Après avoir été distrait, se refocalise rapidement sur des indices pertinents de la tâche à accomplir			
Exécute un mouvement avec le moins de ressources cognitives possibles (avec fluidité)			
Prend rapidement les décisions adaptées et les exécute efficacement			
Est en mesure de visualiser des séquences motrices afin de prendre une décision adaptée			



<b>NIVEAU 3 : PERFORMER DANS DES CONDITIONS DE STRESS</b>	<b>Pas du tout</b>	<b>En cours</b>	<b>Acquis</b>
Performe en situation de stress			
Passe rapidement d'une tâche ou d'une information à une autre, tout en conservant un niveau élevé de performance (flexibilité attentionnelle)			
Orienté et maintient sa concentration sur les indices pertinents de la performance en situation de stress			

**Remarques :**

**Priorités identifiées sur le travail en préparation mentale :**

# Questionnaires

## Annexe 2

La procédure d'évaluation des compétences mentales chez les sportifs suivra une logique séquentielle pour adapter au mieux les pistes d'accompagnement. En complément de la grille de compétences pouvant être remplie lors d'un entretien, nous suggérons l'utilisation de questionnaires psychométriques. Une première utilisation aura pour objet d'évaluer les compétences génériques mobilisées par les athlètes tandis que la deuxième utilisation aura pour objet de se concentrer sur des facteurs spécifiques :

1. une évaluation générique des habiletés mentales liées à la performance via le TOPS (Hardy et al., 2010) ou l'OMSAT-4 (Fournier et al., 2007) ;

2. une évaluation de compétences et facteurs spécifiques à chaque groupe de compétences. Par exemple, utiliser le PEC (Brasseur, Grégoire, Bourdu, & Mikolajczak, 2013) en ce qui concerne l'évaluation des compétences mentales liées aux émotions.

Chaque questionnaire est à remplir à la demande de l'intervenant sur la dimension mentale, dans l'objectif de cibler le travail d'accompagnement et d'identifier des priorités. Le sportif remplit ensuite les questionnaires suggérés, et l'intervenant lui fait un retour éclairé sur ses résultats. Il est important d'avoir une approche pédagogique et d'axer les retours faits à l'athlète sur les points à améliorer et les points forts qu'il présente.

## Questionnaires génériques

Les deux principaux questionnaires psychométriques permettant d'évaluer les habiletés mentales liées à la performance sportive sont :

1. le Test Of Performance Strategies (TOPS ; Hardy et al., 2010) ;
2. l'Ottawa Mental Skills Assessment Tool (OMSAT-4 ; Fournier et al., 2007).

Ces questionnaires sont utiles pour avoir une vue d'ensemble des compétences du sportif telles que la relaxation, l'imagerie mentale, ou encore la fixation d'objectifs.

TOPS	OMSAT-4
<p>■ <b>Référence version originale</b></p> <p>Hardy, L., Roberts, R., Thomas, P. R., &amp; Murphy, S. M. (2010). Test of Performance Strategies (TOPS): Instrument refinement using confirmatory factor analysis. <i>Psychology of Sport and Exercise</i>, 11(1), 27–35.</p>	<p>■ <b>Référence version originale</b></p> <p>Durand-Bush, N., Salmela, J. H., &amp; Green-Demers, I. (2001). The Ottawa Mental Skills Assessment Tool (OMSAT-3). <i>The Sport Psychologist</i>, 15, 1-19.</p>
	<p>Traduction française validée scientifiquement, accessible sur Mindeval (disponible ici : <a href="https://www.mindeval.com/fr/shop/product/omsat_4/">https://www.mindeval.com/fr/shop/product/omsat_4/</a>).</p>
<p>■ <b>Structure factorielle (64 items)</b></p> <p><u>Stratégies de compétition</u> : se parler à soi-même, contrôle émotionnel, automaticité, gestion des objectifs, imagerie, activation, pensées négatives, relaxation.</p> <p><u>Stratégies d'entraînement</u> : se parler à soi-même, contrôle émotionnel, automaticité, gestion des objectifs, imagerie, activation, contrôle attentionnel, relaxation.</p>	<p>■ <b>Structure factorielle (48 items)</b></p> <p><u>Habiletés de base</u> : établissement de buts, confiance, engagement.</p> <p><u>Habiletés psychosomatiques</u> : réactions au stress, contrôle de la peur, relaxation, activation.</p> <p><u>Habiletés cognitives</u> : concentration, reconcentration, imagerie, pratique mentale, planification des compétitions.</p>



## Questionnaires spécifiques

Les questionnaires spécifiques permettent de mesurer dans le détail les différents facteurs en lien avec le développement des compétences du sportif. Ces questionnaires peuvent être utilisés dans le cas d'un accompagnement, pour orienter le travail, ou pour évaluer l'efficacité de l'accompagnement effectué.

Le tableau de recensement ci-dessous correspond aux questionnaires spécifiques préconisés par les membres du groupe 1 « socle commun d'éducation à la dimension

mentale », afin de guider l'intervenant dans sa démarche d'évaluation. Certains sont validés en français, d'autres sont traduits de l'anglais, et certains sont protégés par des droits d'auteur. À chaque questionnaire est associée la référence bibliographique afin de comprendre dans quel cadre théorique il prend racine, un lien vers l'article de validation, si une traduction française a été validée scientifiquement, ses différentes dimensions factorielles (les concepts mesurés).

### COMPÉTENCES PSYCHOSOCIALES

QUESTIONNAIRE	RÉFÉRENCE	DISPONIBILITÉ	STRUCTURE FACTORIELLE
[S] Coach-Athlete Relationship Questionnaire (CART-Q).	Jowett, S., Nicolas, M., & Yang, S. (2017). Unravelling the links between coach behaviours and coach-athlete relationships. <i>European Journal of Sports &amp; Exercise Science</i> , 5(3), 10-19.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Traduction française validée scientifiquement.</li> <li>■ 11 items.</li> <li>■ Possibilité de changer la consigne pour passation 180° : soit en version pour les entraîneurs, soit en version pour les athlètes.</li> </ul>	<b>3 dimensions :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ proximité ;</li> <li>■ engagement ;</li> <li>■ complémentarité.</li> </ul>
[S] Leadership Scale for Sports (LSS).	Chelladurai, P., & Saleh, S. D. (1980). Dimensions of leader behavior in sports: Development of a leadership scale. <i>Journal of sport psychology</i> , 2(1). Version française : Pinard, M. (1987). Validation d'une échelle d'évaluation du leadership en milieu sportif.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Traduction française validée scientifiquement.</li> <li>■ 40 items et version courte (15 items).</li> <li>■ Possibilité de changer la consigne pour passation 180° : soit en version pour les entraîneurs, soit en version pour les athlètes.</li> </ul>	<b>3 dimensions de leadership :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ instruction démocratique ou autocratique ;</li> <li>■ support social ;</li> <li>■ récompense.</li> </ul>
[S] Questionnaire sur l'Ambiance du Groupe (QAG).	Heuzé, J. P., & Fontayne, P. (2002). Questionnaire sur l'Ambiance du Groupe : A French-language instrument for measuring group cohesion. <i>Journal of Sport and Exercise Psychology</i> , 24, 42-67. Buton, F., Fontayne, P., Heuzé, J. P., Bosselut, G., & Raimbault, N. (2007). The QAG-A: an analog version of the questionnaire sur l'ambiance du groupe for measuring the dynamic nature of group cohesion. <i>Small Group Research</i> , 38(2), 235-264.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Traduction française validée scientifiquement.</li> <li>■ 18 items.</li> </ul>	<b>4 dimensions de dynamique de groupe :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ intégration au groupe (tâche) ;</li> <li>■ intégration au groupe (social) ;</li> <li>■ attraction individuelle au groupe (tâche) ;</li> <li>■ attraction individuelle au groupe (social).</li> </ul>

Note : les questionnaires précédés d'un [S] sont les questionnaires contextualisés au sport.

# Questionnaires

## Annexe 2

### COMPÉTENCES PSYCHOSOCIALES

QUESTIONNAIRE	RÉFÉRENCE	DISPONIBILITÉ	STRUCTURE FACTORIELLE
[S] The Coaching Behavior Scale for Sport (CBS-S).	Côté, J., Yardley, J., Hay, J., Sedgwick, W., & Baker, J. (1999). <i>An exploratory examination of the coaching behavior scale for sport. Avante, 5</i> (2), 82–92.		<b>7 dimensions :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ planification/entraînement ;</li> <li>■ goal setting ;</li> <li>■ préparation mentale ;</li> <li>■ compétences techniques ;</li> <li>■ rapport social ;</li> <li>■ rapport social négatif ;</li> <li>■ stratégies compétitives.</li> </ul>

### COMPÉTENCES ÉMOTIONNELLES

QUESTIONNAIRE	RÉFÉRENCE	DISPONIBILITÉ	STRUCTURE FACTORIELLE
Profile of Emotional Competencies (PEC).	Brasseur, S., Grégoire, J., Bourdu, R., & Mikolajczak, M. (2013). The Profile of Emotional Competence (PEC): Development and Validation of a Self-Reported Measure that Fits Dimensions of Emotional Competence Theory. <i>PLoS ONE, 8</i> (5), e62635.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Traduction française validée scientifiquement.</li> <li>■ 50 items.</li> </ul>	<b>5 compétences intrapersonnelles et 5 interpersonnelles évaluées :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ identification ;</li> <li>■ compréhension ;</li> <li>■ expression (ou écoute) ;</li> <li>■ régulation ;</li> <li>■ utilisation.</li> </ul>
Difficulties in Emotion Regulation Scale (DERS).	Dan-Glauser, E. S., & Scherer, K. R. (2013). The Difficulties in Emotion Regulation Scale (DERS): Factor Structure and Consistency of a French Translation. <i>Swiss Journal of Psychology, 72</i> (1), 5–11.  Côté, G., Gosselin, P., & Dagenais, I. (2013). Évaluation multidimensionnelle de la régulation des émotions : propriétés psychométriques d'une version francophone du Difficulties in Emotion Regulation Scale. <i>Journal de thérapie comportementale et cognitive, 23</i> (2), 63-72.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Traduction française validée scientifiquement.</li> <li>■ 36 items.</li> </ul>	<b>6 facteurs :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ non-acceptation des réponses émotionnelles ;</li> <li>■ difficultés à mettre en place des comportements émotionnellement motivés ;</li> <li>■ difficultés à contrôler des comportements impulsifs ;</li> <li>■ manque de conscience de ses émotions ;</li> <li>■ accès limité aux stratégies de régulation émotionnelle ;</li> <li>■ manque d'identification émotionnelle ou de clarté émotionnelle.</li> </ul>
BriefCOPE.	Muller, L., & Spitz, E. (2003). Évaluation multidimensionnelle du coping : Validation du Brief COPE sur une population française. <i>L'Encéphale, 29</i> , 507–518.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Traduction française validée scientifiquement.</li> <li>■ 28 items.</li> </ul>	<b>14 stratégies, regroupées en 5 facteurs :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ résolution de problème : coping actif, planification ;</li> <li>■ restructuration cognitive : humour, réinterprétation positive, acceptation ;</li> <li>■ recherche de soutien : recherche de soutien social et instrumental, recherche de soutien émotionnel, religion ;</li> <li>■ distraction : distraction, expression des sentiments ;</li> <li>■ évitement : désengagement comportemental, blâme, déni, utilisation de substance.</li> </ul>

Note : les questionnaires précédés d'un [S] sont les questionnaires contextualisés au sport.

## COMPÉTENCES ÉMOTIONNELLES

QUESTIONNAIRE	RÉFÉRENCE	DISPONIBILITÉ	STRUCTURE FACTORIELLE
Five Facets Mindfulness Questionnaires (FFMQ).	Baer, R. A., Smith, G. T., Hopkins, J., Krietemeyer, J., & Toney, L. (2006). <i>Using self-report assessment methods to explore facets of mindfulness, in Assessment</i> .  Traduction française : Alexandre Heeren et al. (2011). <i>Cross-cultural consistency of the Five Facets Mindfulness Questionnaire: Adaptation and validation in a French sample</i> . <i>Revue Européenne de Psychologie Appliquée</i> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Traduction française validée scientifiquement.</li> <li>■ 39 items ou version courte 15 items.</li> </ul>	<p><b>5 facteurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ facteur observation ;</li> <li>■ facteur description de l'expérience ;</li> <li>■ facteur action en pleine conscience ;</li> <li>■ facteur non-réactivité aux événements ;</li> <li>■ facteur non-jugement.</li> </ul> <p><b>Facteur Mindfulness : moyenne de tous les items.</b></p>
[S] Mindfulness Inventory for Sport (MIS).	Thienot, E., Jackson, B., Dimmock, J., Grove, J. R., Bernier, M., & Fournier, J. F. (2014). <i>Development and preliminary validation of the mindfulness inventory for sport</i> . <i>Psychology of Sport and Exercise</i> , 15(1), 72-80.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Traduction française validée scientifiquement.</li> <li>■ 25 items.</li> </ul>	<p><b>3 facteurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ lucidité ;</li> <li>■ acceptation ;</li> <li>■ reconcentration.</li> </ul>
[S] ISCCS.	Gaudreau, P., & Blondin, J. P. (2002). Development of a questionnaire for the assessment of coping strategies employed by athletes in competitive sport settings. <i>Psychology of sport and exercise</i> , 3(1), 1-34.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Traduction française validée scientifiquement.</li> <li>■ 39 items.</li> </ul>	<p><b>3 dimensions :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ coping centré sur tâche ;</li> <li>■ coping centré sur la distraction ;</li> <li>■ coping centré sur le désengagement.</li> </ul> <p><b>10 sous-échelles.</b></p>
[S] Recovery and Stress Questionnaire (RESTQ-36-R-Sport).	Nicolas, M., Vacher, P., Martinent, G., & Mourot, L. (2019). Monitoring stress and recovery states: Structural and external stages of the short version of the RESTQ sport in elite swimmers before championships. <i>Journal of Sport and Health Science</i> , 8(1), 77-88.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Traduction française validée scientifiquement.</li> <li>■ 36 items.</li> </ul>	<p><b>4 dimensions :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ stress général ;</li> <li>■ stress sportif ;</li> <li>■ récupération générale ;</li> <li>■ récupération sportive.</li> </ul> <p><b>12 sous-échelles.</b></p>
[S] Three Factor Anxiety Inventory (TFAI-2).	Jones, E. S., Mullen, R., & Hardy, L. (2019). Measurement and validation of a three factor hierarchical model of competitive anxiety. <i>Psychology of Sport &amp; Exercise</i> , 43, 34-44.		<p><b>3 facteurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ anxiété cognitive ;</li> <li>■ anxiété somatique ;</li> <li>■ autorégulation.</li> </ul> <p><b>5 sous-facteurs.</b></p>
State-Trait Anxiety Inventory (STAI).	Spielberger, C. D., Bruchon-Schweitzer, M., & Paulhan, I. (1993). <i>Inventaire d'anxiété État-Trait : Forme Y</i> . ECPA, les Éditions du centre de psychologie appliquée.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Traduction française validée scientifiquement.</li> <li>■ 20 items.</li> </ul>	<p><b>1 facteur :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ anxiété.</li> </ul>

Note : les questionnaires précédés d'un [S] sont les questionnaires contextualisés au sport.

# Questionnaires

## Annexe 2

COMPÉTENCES COGNITIVES			
QUESTIONNAIRE	RÉFÉRENCE	DISPONIBILITÉ	STRUCTURE FACTORIELLE
[S] Sport Motivation Scale (SMS-2).	Pelletier, L. G., Rocchi, M., Guertin, C., Hébert, C., & Sarrazin, P. (2019). French adaptation and validation of the Sport Motivation Scale-II (Échelle de Motivation dans les Sports-II). <i>International Journal of Sport and Exercise Psychology</i> , 17(3), 232–249.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Traduction française validée scientifiquement.</li> <li>■ 18 items.</li> </ul>	<b>6 facteurs :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ amotivation ;</li> <li>■ motivation extrinsèque ;</li> <li>■ motivation introjectée ;</li> <li>■ motivation identifiée ;</li> <li>■ motivation intégrée ;</li> <li>■ motivation intrinsèque.</li> </ul>
[S] Échelle de satisfaction des besoins fondamentaux (ESBF).	Gillet, N., Rosnet, E., & Vallerand, R. J. (2008). Développement d'une échelle de satisfaction des besoins fondamentaux en contexte sportif. <i>Canadian Journal of Behavioural Science / Revue canadienne des sciences du comportement</i> , 40(4), 230–237.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Traduction française validée scientifiquement.</li> <li>■ 15 items.</li> </ul>	<b>3 facteurs :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ compétence ;</li> <li>■ autonomie ;</li> <li>■ affiliation.</li> </ul>
General Self-Efficacy Scale (GSES).	Scholz, U., Gutiérrez Doña, B., Sud, S., & Schwarzer, R. (2002). Is General Self-Efficacy a Universal Construct? 1. <i>European Journal of Psychological Assessment</i> , 18(3), 242–251.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Traduction française validée scientifiquement.</li> <li>■ 10 items.</li> </ul>	<b>1 facteur :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ auto-efficacité.</li> </ul>
Impulsive Behavior Scale (UPPS).	Van der Linden, M., d'Acremont, M., Zermatten, A., Jermann, F., Larøi, F., Willems, S., Juillerat, A.-C., & Bechara, A. (2006). A French Adaptation of the UPPS Impulsive Behavior Scale. <i>European Journal of Psychological Assessment</i> , 22(1), 38–42.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Traduction française validée scientifiquement.</li> <li>■ 45 items.</li> </ul>	<b>4 facteurs :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ urgence ;</li> <li>■ manque de préméditation ;</li> <li>■ manque de persévérance ;</li> <li>■ recherche de sensations.</li> </ul>

Note : les questionnaires précédés d'un [S] sont les questionnaires contextualisés au sport.



# Référentiel de compétences - domaine 1

## Annexe 3

### Domaine 1 : « J'imagine »

Compétences de l'entraîneur à :	Pas du tout	En cours	Acquis
Mener un entretien individuel/collectif en utilisant les questions ouvertes, des questions de précision, des relances, de la reformulation, etc.			
Créer les conditions d'une relation de confiance.			
Développer une connaissance de soi (de ses filtres, préférences, valeurs, zones d'ombre, challenges, croyances aidantes ou limitantes...) facilitant l'acceptation de la pluralité d'investissement motivationnel du sportif.			
S'extraire au mieux de ses interprétations <i>a priori</i> .			
Mettre en pratique les enseignements des théories sur l'autodétermination.			
Utiliser dans sa communication les principes de la communication non violente.			
Être capable de continuer à rêver et rester inspirant.			
Constituer un réseau de professionnels à solliciter le cas échéant.			
Identifier les émotions associées aux rêves (peur, crainte, appréhension, joie, rêve, excitation, hâte...) et les intégrer dans l'entretien individuel.			
Compétences à mobiliser par l'entraîneur pour le sportif :	Pas du tout	En cours	Acquis
Libérer la créativité et la parole en groupe en utilisant des techniques d'animation actives.			
Accompagner le sportif à développer sa connaissance de lui-même (filtres, préférences, valeurs, zones d'ombre, challenges, croyances aidantes ou limitantes).			
Envisager les ressources à développer et leur potentiel de développement au regard de leur rêve.			
Aider le sportif à identifier et associer ses ressentis en lien avec le rêve.			
Identifier et valider les ressources acquises du sportif au regard de son rêve.			
Envisager l'ensemble des possibles.			

### Activités

L'entraîneur questionne le sportif ou le collectif au sujet de son rêve.

- Il l'aide à le formaliser, à le verbaliser.
- Il relève avec discernement l'adéquation entre le rêve du sportif/du collectif et de ses ressources.
- Il est le médiateur entre le rêve et la réalité.
- Il doit entretenir le rêve sans jamais le « tuer » (Alchimiste).
- Il identifie la nature/l'origine du rêve, voire son absence et agit en les intégrant dans son cadre professionnel.

### Ce qui implique des compétences transversales :

- d'écoute active et de questionnement ;
- d'ouverture d'esprit et de créativité ;
- de faciliter la libération de la parole ;
- prendre du temps pour l'écoute : être disponible physiquement et mentalement ;
- de prise de recul sur ses propres rêves ;
- de non-jugement ;
- à être inspirant, donner envie.

# Référentiel de compétences - domaine 2

## Annexe 4

### Domaine 2 : « Je crée »

Compétences de l'entraîneur à :	Pas du tout	En cours	Acquis
Reformuler.			
Utiliser et maîtriser différentes méthodologies de projet. Utiliser des méthodes de fixation d'objectifs.			
Conduire un entretien, mener des briefings et des débriefings dans le cadre de l'élaboration et l'adaptation du projet du sportif/du collectif.			
Créer les conditions d'une communication régulière (formelle et informelle).			
Identifier les ressources humaines et matérielles au sein du système pour accompagner le sportif/le collectif dans la création et la réalisation du projet.			
Poser avec les différents acteurs (famille, sportif/collectif, staff) le périmètre de son rôle et de sa place dans le projet du sportif/du collectif.			
Compétences à mobiliser par l'entraîneur pour le sportif :	Pas du tout	En cours	Acquis
L'aider à se fixer des objectifs opérationnels en adéquation entre le rêve et la réalité.			
Encourager une communication régulière (formelle et informelle).			
Faciliter l'identification par le sportif/le collectif de ses besoins, ressources et les spécificités de son environnement.			
L'aider à être acteur dans l'identification et la formalisation de son projet.			

#### Activités

- Il prend le temps d'écouter sans juger et d'entendre le projet du sportif/du collectif.
- Il l'accompagne dans sa projection.
- Il guide le sportif/le collectif dans l'élaboration de son projet. Il aide à le décrire, l'identifier, le formaliser.
- Il accompagne le sportif/le collectif dans la mise en œuvre de son projet.
- Il est garant du cadre co-construit : sécuriser pour créer.

#### Ce qui implique des compétences transversales :

- d'écoute active et de questionnement ;
- à faire émerger les valeurs du sportif/du collectif ;
- de discernement, de sens critique ;
- de prise de recul sur le rêve du sportif en relation avec l'environnement et le contexte, pour le transformer en projet ;
- de disponibilité, d'échanges et de communication ;
- d'ouverture au changement et à l'évolution du projet du sportif/du collectif ;
- de médiation et de mise en relation ;
- de transmission de valeurs, d'un idéal, de lois.

# Référentiel de compétences - domaine 3

## Annexe 5

### Domaine 3 : « Je m'engage »

Compétences de l'entraîneur à :	Pas du tout	En cours	Acquis
Développer et inspirer une vision positive de l'avenir.			
Rester en accord avec ses valeurs, ses besoins, ses ressources...			
Analyser régulièrement sa pratique.			
S'enrichir d'autres pratiques.			
Caractériser et organiser son propre engagement dans le temps.			
Poser un cadre « sécurisant » et « autorisant ».			
Fédérer son équipe.			
Lire, comprendre et utiliser les signaux discrets (staff, sportif, environnement...).			
Maintenir un cap, y compris en cas de résistances et de pressions (staff, sportif/collectif, environnement...).			
Créer les conditions pour favoriser l'autonomie.			
Préserver l'identité du projet.			

Compétences à mobiliser par l'entraîneur pour le sportif :	Pas du tout	En cours	Acquis
Créer et maintenir la qualité de la relation avec le sportif/le collectif.			
Développer et inspirer une vision positive de l'avenir.			
Co-construire les objectifs avec le sportif/le collectif.			
Susciter les initiatives, faciliter l'autonomie du sportif/du collectif.			
Identifier et entretenir les différents leviers de motivation.			
Caractériser, organiser l'engagement des sportifs dans le temps.			
Lire, comprendre et utiliser les signaux discrets (staff, sportif, environnement).			
Identifier et adapter son style de leadership au sportif/au collectif et aux situations.			
Poser un cadre « sécurisant » et « autorisant ».			
Stimuler l'engagement (psychologie positive, posture positive, feedbacks).			

#### Activités

- Il crée les conditions d'une synergie entre tous les acteurs du projet.
- Il permet l'identification par le groupe et chaque sportif des ressources essentielles à l'accomplissement du projet.
- Il est inspirant et donne envie au sportif/au collectif et au staff de s'engager.

#### Ce qui implique des compétences transversales :

- être moteur ;
- développer une posture conquérante ;
- être ouvert, disponible psychologiquement ;
- entreprendre et persévérer/entretenir sa motivation ;
- créer les conditions de l'engagement ;
- donner du sens ;
- sécuriser, être protecteur ;
- être attentif au verbal/non-verbal ;
- développer et maintenir des relations de qualité ;
- susciter le dépassement de soi et l'autodétermination ;
- oser.

# Référentiel de compétences - domaine 4

## Annexe 6

### Domaine 4 : « J'organise »

Compétences de l'entraîneur à :	Pas du tout	En cours	Acquis
Lire, appréhender et analyser l'environnement.			
Identifier et s'appuyer sur ce qui peut être contrôlé et maîtrisé.			
Accepter ce qui ne peut pas être contrôlé ou maîtrisé.			
Construire, encadrer et animer un staff. Savoir déléguer au sein d'un staff.			
Éduquer, informer sur une hygiène de vie nécessaire au projet de haut niveau.			
Formaliser les ressources et les compétences de chacun et les mutualiser dans l'intérêt du sportif/du collectif et de la performance.			
Maîtriser la méthodologie de projet.			
Développer une connaissance de soi : de ses besoins, de ses modes de fonctionnement et de son mode préférentiel de leadership.			
Anticiper et prévoir.			
Compétences à mobiliser par l'entraîneur pour le sportif :	Pas du tout	En cours	Acquis
Mener un entretien individuel/collectif en utilisant des questions ouvertes, des relances, de la reformulation.			
Identifier/anticiper des situations à risque et les réactions possibles des sportifs et chercher des réponses adaptées pour chacun/pour le collectif.			
Composer avec des personnalités et des besoins différents au sein du groupe.			

### Activités

- L'entraîneur construit un modèle d'organisation durable et optimal pour son équilibre et pour la performance.
- Il aide le sportif/le collectif à construire une organisation facilitatrice pour son entraînement et sa performance, tout en respectant son équilibre.
- Il responsabilise le sportif/le collectif en contribuant à l'intégration de ses besoins et des compétences interpersonnelles disponibles.

### Ce qui implique des compétences transversales :

- d'écoute et de soutien ;
- d'orientation, de proposition, de guidage ;
- de non-jugement et de prise de distance ;
- de médiation ;
- de construction et d'animation d'un réseau ;
- à faire confiance à autrui et se faire confiance ;
- de projection, d'anticipation et d'adaptation ;
- à gérer les temps inhérents à la production de performance ;
- de structuration, de planification et de programmation ;
- de formalisation ;
- de prise de décision.

# Référentiel de compétences - domaine 5

## Annexe 7

### Domaine 5 : « J'agis »

Compétences de l'entraîneur à :	Pas du tout	En cours	Acquis
Constituer et animer un réseau de professionnels. Développer des capacités d'écoute et d'empathie.			
Développer une connaissance de soi et des autres pour mieux intervenir.			
Maintenir et renforcer son sentiment de compétence et celui du sportif/du collectif.			
Gérer ses émotions et son énergie (avant, pendant, après).			
Compétences à mobiliser par l'entraîneur pour le sportif/le collectif :	Pas du tout	En cours	Acquis
Co-déterminer des objectifs orientés sur l'action.			
Utiliser des outils de préparation mentale à l'entraînement et dans son coaching (cf. chapitre 1 : le socle commun d'éducation à la dimension mentale).			
Utiliser les principes de feedback et de renforcement positif.			
Adapter sa pédagogie et les contenus d'entraînement aux spécificités des sportifs.			
Savoir briefer, débriefer.			
Mener un entretien individuel/collectif en utilisant les questions ouvertes, des questions de précision, des relances, de la reformulation, etc.			
Entretenir un climat motivationnel facilitant l'engagement, la persévérance et la performance, le plaisir et le bien-être.			
Renforcer le sentiment d'appartenance au groupe pour le sportif.			
Aider le sportif/le collectif à gérer ses émotions et son énergie (avant, pendant, après).			
Collaborer avec les autres membres du staff dans l'utilisation de ces compétences.			

### Activités

- Il identifie les besoins et les ressources du sportif/du collectif.
- Il aide le sportif/le collectif à apprendre par lui-même dans la réalisation de sa performance.
- Il facilite la production de performance par le sportif/le collectif.
- Il contribue à l'autonomie du sportif/du collectif.
- Il s'adapte aux différences interindividuelles.
- Il capitalise sur les expériences au service du présent et du futur.
- Il apprend au sportif/au collectif à s'entraîner.

### Ce qui implique des compétences transversales :

- d'écoute active et de questionnement ;
- d'observation et d'adaptation ;
- de communication ;
- de collaboration ;
- de connaissance de soi et des autres dans l'action ;
- de leadership ;
- d'oser et de prendre des risques ;
- maintenir le cap tout en s'adaptant ;
- à réguler, si nécessaire, dans les trois temps de l'action (avant, pendant, après).

# Référentiel de compétences - domaine 6

## Annexe 8

### Domaine 6 : « Je régule »

Compétences de l'entraîneur à :	Pas du tout	En cours	Acquis
Gérer et réguler ses ressources et son énergie, et celles du staff et de l'équipe.			
Gérer ses émotions et celles d'autrui.			
Observer, analyser pour réguler.			
Réaliser les ajustements nécessaires.			
Gérer la différence générationnelle.			
Trouver la juste distance relationnelle.			
Préserver et nourrir son optimisme.			
Gérer son image (intime et extime).			
Compétences à mobiliser par l'entraîneur pour le sportif :	Pas du tout	En cours	Acquis
Aider le sportif/le collectif à gérer et réguler ses ressources et son énergie.			
Adapter sa pédagogie et les contenus d'entraînement aux spécificités du sportif/du collectif.			
Utiliser les modes de renforcement positif. Entretien d'un climat sécurisant.			
Savoir quand brief, débrief.			
Aider le sportif/le collectif à être acteur dans la régulation.			
Identifier et exploiter un environnement relationnel favorable.			
Identifier et accueillir les émotions du sportif/du collectif tout en conservant la bonne distance émotionnelle.			
Aider le sportif/le collectif à réguler ses émotions.			
Favoriser et cultiver l'optimisme du sportif/du collectif.			
Sensibiliser le sportif/le collectif à gérer son image (intime et extime).			

### Activités

- Il lit et analyse l'environnement.
- Il amène le sportif/le collectif à savoir s'autoévaluer.
- Il sécurise ce qui est sous son contrôle.
- Il s'adapte aux événements de la vie du sportif/du collectif.
- Il régule ses propres émotions et crée un climat émotionnel propice à la performance.
- Il permet de développer la capacité de résilience du sportif/du collectif.

### Ce qui implique des compétences transversales :

- de lecture et d'analyse de l'environnement ;
- d'anticipation et de projection ;
- de prise de décision rapide ;
- à s'interroger et à apprendre des expériences et à renouveler son regard sur les situations ;
- d'analyse des pratiques ;
- à s'interroger sur ses principes de fonctionnement ;
- de gestion émotionnelle ;
- à s'inscrire dans une dynamique de formation ;
- à réguler, si nécessaire, dans les trois temps de l'action (avant, pendant, après).

# Questionnement d'entraîneur

## Annexe 9

Cet outil s'inspire directement du questionnaire de De Peretti, conçu dans une visée pédagogique plus que scientifique. Dans sa forme originelle, chaque proposition commence par « Éduquer, c'est ». La consigne, pour celui ou celle qui répond au questionnaire, est de sélectionner :

- 2 affirmations avec lesquelles il est TOUT À FAIT D'ACCORD ;
- 4 affirmations avec lesquelles il est PLUTÔT D'ACCORD ;
- 8 affirmations qui le laissent INDIFFÉRENT ;
- 4 affirmations avec lesquelles il est PLUTÔT EN DÉSACCORD ;
- 2 affirmations avec lesquelles il est TOUT À FAIT EN DÉSACCORD.

Dans le questionnaire de De Peretti, les réponses sont ensuite analysées selon une grille de lecture qui répertorie différentes postures de l'enseignant, que nous ne proposons pas ici. L'outil étant détourné de sa fonction originelle, il y aurait un biais majeur dans l'interprétation des résultats à vouloir classifier la posture d'entraîneur.

Néanmoins, ce questionnaire peut être utilisé, en remplaçant « Éduquer » par « Entraîner », pour aider l'entraîneur à réfléchir sur ses valeurs, ses croyances et sa posture d'entraîneur, et faciliter, dans le cadre d'une formation, les échanges avec d'autres entraîneurs. L'entrée dans le questionnaire peut se faire de diverses manières, en adoptant la procédure d'origine, en répondant à chacune des questions pour développer son point de vue, ou encore en sélectionnant certaines questions pour des séquences de partage entre entraîneurs.

1	Entraîner, c'est savoir attendre.	
2	Entraîner, c'est inculquer le sens du devoir.	
3	Entraîner, c'est permettre aux possibilités d'une personne de se révéler.	
4	Entraîner, c'est laisser faire.	
5	Entraîner, c'est apporter les conditionnements qui faciliteront l'apprentissage de bonnes habitudes.	
6	Entraîner, c'est donner l'exemple.	
7	Entraîner, c'est communiquer en profondeur avec une personne pour l'aider à communiquer avec lui-même.	
8	Entraîner, c'est savoir se taire.	
9	Entraîner, c'est instruire.	
10	Entraîner, c'est dresser.	
11	Entraîner, c'est révéler les valeurs essentielles.	
12	Entraîner, c'est entraîner à obéir.	
13	Entraîner, c'est accompagner les démarches tâtonnantes des personnes pour qu'elles prennent davantage de hardiesse et de sécurité.	
14	Entraîner, c'est présenter les modèles comportementaux fondamentaux.	
15	Entraîner, c'est apporter les contraintes immédiates qui réfrènt les instincts et les pulsions anarchiques.	
16	Entraîner, c'est provoquer inlassablement.	
17	Entraîner, c'est aider progressivement une personne à affronter son angoisse et s'ouvrir aux autres.	
18	Entraîner, c'est savoir bousculer.	
19	Entraîner, c'est faire confiance.	
20	Entraîner, c'est s'éduquer.	

# Questions d'entraîneurs

## Annexe 10

### Mes questions en tant qu'entraîneur

#### Entraînement

- Comment favoriser l'engagement tout au long de la saison ?
- Comment renforcer les conditions d'une concentration accrue des sportifs dans les séances ?
- Comment faciliter et individualiser les apprentissages/les exercices ?
- Comment impulser, développer et entretenir une dynamique collective ?
- Comment faire le lien entre l'entraînement et la compétition ?
- Comment interagir avec des sportifs ayant une différence générationnelle importante ?
- Comment préparer une compétition et/ou des échéances à court, moyen et long terme ?

#### Mes questions d'entraîneur :

#### Compétition

- Comment trouver les mots adaptés à chacun, au bon moment dans le coaching ?
- Comment préparer le sportif/le collectif à s'exprimer pleinement en compétition ?
- Comment être une plus-value en compétition ?
- Comment mon propre état d'esprit et mes comportements peuvent-ils être facilitants lors des aléas de compétition ?
- Comment favoriser le bon niveau d'engagement et d'activation le jour J ?
- Comment accompagner le sportif dans le vécu de ses émotions ?
- Comment tirer des leçons des expériences ?

#### Mes questions d'entraîneur :

#### Mon identité d'entraîneur

- Comment et en quoi mes attitudes, pensées, affects influencent mon travail, mes relations ?
- Comment identifier mes propres besoins et désirs vis-à-vis de mon engagement ?
- Comment mettre à jour ma vision et représentation de ce qui anime les jeunes générations ?
- Comment j'agis et réagis en contexte de « crise » ?
- Comment j'agis et réagis face au « risque » ?
- Comment identifier mon type de profil en tant qu'entraîneur et/ou sélectionneur ?
- Comment identifier et définir la nature de mes relations avec le sportif ?
- Comment mes postures d'entraîneur et de sélectionneur peuvent-elles influencer sur ma relation avec le sportif et/ou le staff ?

#### Mes questions d'entraîneur :





### La définition du cadre

- Comment gérer le dilemme entraîneur/sélectionneur quand il se pose ?
- Comment définir les rôles et poser les règles de fonctionnement au sein du dispositif de haut niveau ?
- Comment s'assurer individuellement et collectivement que les règles sont clairement identifiables, acceptées et comprises par le sportif et les membres de mon staff ?
- Comment le lien entre le sportif et l'institution est-il formalisé ?
- Comment la définition d'un cadre joue-t-elle sur la performance ?
- Comment créer individuellement et collectivement un contexte porteur vers la performance ?

#### Mes questions d'entraîneur :

### Événements de parcours

- Comment l'entraîneur peut-il repérer des signes psychologiques d'alerte afin de prévenir certaines blessures ?
- Comment repérer des blessures et/ou troubles d'origine psychologique ?
- Comment accompagner individuellement et collectivement un sportif blessé ?
- Comment la blessure d'un sportif peut-elle aussi m'impacter ?, impacter l'équipe ?, impacter le staff ?
- Comment prendre en compte les événements de vie d'un sportif ?
- Comment aider un sportif à se maintenir en dynamique de performance après un exploit sportif ?
- Comment aider un sportif à rebondir après un échec ?

#### Mes questions d'entraîneur :

### Projet

- Comment appréhender la réalité du projet du sportif ?
- Comment mesurer l'adéquation du projet du sportif avec le mien ?, avec celui de l'équipe ?, avec celui du staff ?
- Comment apprécier l'évolution de son degré d'autodétermination ?
- Comment interagir avec les autres parties prenantes du projet du sportif (parents, staff...) ?
- Comment le soutenir dans les différentes composantes de son projet de vie ?
- Comment puis-je aider un sportif de haut niveau dans la construction de son projet de vie ?
- Comment savoir où commence et où s'arrête mon rôle d'entraîneur dans l'accompagnement du projet de vie du sportif ?

#### Mes questions d'entraîneur :

# Questions d'entraîneurs

## Annexe 10

### Mes questions « fondamentales »

1. C'est quoi pour toi entraîner ?
2. Quels sont tes points forts et si tu as des points faibles, comment les gères-tu ?
3. As-tu un ou des entraîneurs « modèles » ? En quoi sont-ils des modèles pour toi ?
4. Quel est ton meilleur souvenir d'entraîneur ?
5. Quelles sont tes valeurs d'entraîneur ?
6. Comment abordes-tu l'exceptionnel, comment gères-tu les imprévus ?
7. Penses-tu qu'il y ait des qualités indispensables pour entraîner ? Si oui, lesquelles ?
8. As-tu des doutes, en tant qu'entraîneur ?
9. Qu'est-ce que tu aimes dans la compétition ?
10. Pourquoi entraînes-tu ?
11. Qu'est ce qui peut te déstabiliser en tant qu'entraîneur ?
12. As-tu des rêves d'entraîneur ?
13. As-tu des personnes-ressources ?
14. Quels sont les éléments-clés de ton autonomie comme entraîneur ?
15. Avec qui aimerais-tu partager un bon résultat ?
16. As-tu des amis/des relations chez les entraîneurs concurrents ?
17. Quelle est ta définition du staff ?
18. Comment envisages-tu la constitution et le travail avec un staff ?
19. Comment envisages-tu les fonctions d'entraîneur et de sélectionneur ?
20. Comment « durer » sur une carrière d'entraîneur ?
21. Souhaites-tu aborder/évoquer/compléter/ajouter un autre sujet ?

# Charte déontologique et d'engagement des acteurs des Labs de la Perf

## Annexe 11

### Préambule

#### Pour des Labs de la Perf éthiques au service de la performance humaine et sportive à haut niveau

Cette charte déontologique et d'engagement définit les acteurs contribuant au dispositif national des Labs de la Perf, leurs engagements respectifs et les principes éthiques constituant les fondements et le socle d'une culture commune :

- une vision humaine de la performance sportive de haut niveau appréhendée comme moment singulier de création et d'expression conduisant à l'excellence sportive ;
- une nécessaire recherche du « sens » en situation afin de résoudre les problèmes émergents ;
- une perception globale et complexe des problématiques afin d'élargir les champs de vision et de croiser les regards ;
- la conviction que les participants peuvent apprendre les uns des autres en partageant leurs expériences et expertises professionnelles.

Cette charte correspond à une vision ouverte de l'accompagnement du sport de haut niveau, comme le processus initié entre un binôme d'animateurs et des entraîneurs et/ou des staffs de sportifs de haut niveau impliqués dans l'amélioration de la performance.

Le processus des Labs de la Perf s'exerce dans le respect des intérêts des acteurs du sport de haut niveau et s'inscrit dans la culture de la performance et de son écosystème.

Le contenu des Labs de la Perf est exclusivement centré sur l'optimisation des ressources des participants dans le cadre de leur projet de performance.

Cette charte est à destination de l'ensemble des acteurs des Labs de la Perf à l'exception du public-cible, les participants, à qui le contrat d'engagement s'adresse directement.

### 1. Acteurs des Labs de la Perf

#### 1.1. Les participants (aux Labs de la Perf)

Les Labs de la Perf sont destinés aux entraîneurs et aux staffs de sportifs inscrits dans les projets de performance fédéraux.

#### 1.2. Les animateurs (des Labs de la Perf)

Un Lab de la Perf est conduit par un binôme d'animateurs aux expertises complémentaires, pour l'un d'eux au moins, dans le champ de la dimension mentale.

#### 1.3. Les encadrants (des animateurs)

Les encadrants sont des acteurs du sport de haut niveau reconnus par leurs pairs pour leur implication de longue date dans la construction et/ou le fonctionnement du dispositif des Labs de la Perf. Ils ont pour mission d'accompagner chaque binôme d'animateurs avant, pendant et à l'issue du Lab de la Perf.

#### 1.4. Les prescripteurs (d'une participation à un Lab de la Perf)

Est défini comme prescripteur toute personne souhaitant la mise en place d'un Lab de la Perf pour des participants sous son autorité hiérarchique et/ou technique.

#### 1.5. Les financeurs (des Labs de la Perf)

Est défini comme financeur toute personne assumant tout ou partie des coûts financiers relatifs à la mise en œuvre d'un Lab de la Perf.

#### 1.6. L'instance de pilotage national (du dispositif des Labs de la Perf)

L'instance de pilotage national (IPN) a vocation à garder une vue d'ensemble et à assurer le suivi du dispositif, d'en faire un état des lieux et d'y apporter des améliorations si nécessaire.

#### 1.7. Les référents (du dispositif national)

Implantés en région et dans les fédérations, ils ont pour mission de promouvoir les Labs de la Perf, conformément au dispositif global, et d'en favoriser la mise en place grâce à leur connaissance fine des spécificités de l'écosystème sportif local et régional.

# Charte déontologique et d'engagement des acteurs des Labs de la Perf

## Annexe 11

### 2. Engagements des acteurs des Labs de la Perf

Tous les acteurs poursuivent un but collectif d'efficacité du dispositif au bénéfice des entraîneurs et de leurs staffs et *in fine*, au bénéfice de la performance des sportifs des fédérations françaises.

Les acteurs s'engagent à collecter des données strictement nécessaires à l'organisation des Labs de la Perf.

Les acteurs s'engagent à respecter les règles de non-discrimination et d'égalité entre les hommes et les femmes.

#### 2.1. Publicité des contrats d'engagement

Les contrats d'engagement, signés entre les animateurs et les participants, sont communiqués dans leur intégralité, en préservant si nécessaire l'identité de certains participants :

- au référent concerné ;
- au(x) prescripteur(s) et au(x) financeur(s) ;
- aux encadrants concernés, qui font ensuite le lien avec l'instance de pilotage national.

#### 2.2. Financeurs, prescripteurs, encadrants, référents et instance de pilotage national

Ces différents acteurs du dispositif national des Labs de la Perf acceptent l'intégralité de dispositions mentionnées dans les contrats d'engagement signés entre les animateurs et les participants.

Ils s'engagent à une totale confidentialité sur les informations qui leur sont fournies au démarrage (contrat d'engagement) et à l'issue des Labs de la Perf, sauf accord explicite des participants concernés.

Ils s'engagent, en leur lieu et place, à permettre aux animateurs et aux participants de respecter les engagements qu'ils ont contractualisés et signés ensemble.

En conséquence ils n'exigent, de la part des animateurs et des participants, aucune restitution qui ne soit prévue dans le cadre défini par la présente charte et/ou par le contrat d'engagement.

#### En outre :

Le prescripteur s'engage à ce que le participant dispose de conditions favorables à son assiduité et son implication dans le Lab de la Perf (temps, régularité...).

Les encadrants s'engagent à mettre les binômes d'animateurs dans les meilleures conditions d'intervention auprès des participants, grâce à l'ensemble des points d'étape et outils à leur disposition dans le dispositif. Ils transmettent aux prescripteurs, aux financeurs et à l'instance de pilotage national, le bilan issu de chaque Lab de la Perf en se conformant aux règles de confidentialité mentionnées dans la présente charte et dans le contrat d'engagement.

Les référents promeuvent le dispositif des Labs de la Perf et en favorisent le déploiement et la mise en place. Pour ce faire, ils sont en lien avec tous les acteurs du dispositif pour ce qui concerne les Labs de la Perf organisés ou prévus dans leur périmètre.

L'instance de pilotage national recense l'ensemble des Labs de la Perf du territoire national, qu'ils soient terminés, en cours de déroulement ou en projet, et collecte les informations associées qui lui sont transmises. Elle pilote le dispositif national dans un but constant d'amélioration et de facilitation.

#### 2.3. Animateurs

##### Les animateurs s'engagent :

- à respecter le contrat d'engagement qui les lie aux participants d'un Lab de la Perf ;
- à restituer aux prescripteurs, aux financeurs et à ses encadrants, le bilan issu de chaque Lab de la Perf en se conformant aux règles de confidentialité mentionnées dans la présente charte et dans le contrat d'engagement ;
- à répondre aux exigences de la visio finisher ;
- à prévenir le prescripteur et le(s) financeur(s) si l'un des participants n'assiste pas aux séances prévues sans raison motivée ;
- à ne jamais utiliser le nom « Labs de la Perf » à des fins d'intérêts privés.

##### Sur le plan pédagogique :

- les animateurs sont attentifs à la signification et aux effets du lieu de la séance du Lab de la Perf. Ce lieu doit être neutre, paisible et préserver la confidentialité des échanges avec les participants ;
- les animateurs possèdent des connaissances pratiques et théoriques qu'ils sont capables d'expliquer aux participants. Ils mettent en œuvre l'ensemble de leurs compétences et de leurs expériences, en fonction des besoins des participants et du contexte dans lequel ils interviennent ;
- les deux animateurs mettent régulièrement à jour leurs connaissances sur l'accompagnement. Ils participent à des séquences d'intervision appelées COPLab, organisées par les encadrants des Labs de la Perf.

### 3. Dispositions financières

L'instance de pilotage national fixe la tarification des Labs de la Perf en fonction du niveau de performance des sportifs suivis par les participants.

Les conditions de prise en charge des déplacements, de la restauration et de l'hébergement des animateurs sont à préciser dans la convention d'intervention signée entre les animateurs, les prescripteurs et les financeurs.



## FINANCEUR(S)

*(supprimer les mentions inutiles)*

**Le ministère chargé des Sports** \_\_\_\_\_, situé \_\_\_\_\_  
représenté par \_\_\_\_\_, en qualité de \_\_\_\_\_

**ET/OU**

**L'Agence nationale du sport** \_\_\_\_\_, située \_\_\_\_\_  
représentée par \_\_\_\_\_, en qualité de \_\_\_\_\_

**ET/OU**

**La Fédération** \_\_\_\_\_, située \_\_\_\_\_  
représentée par \_\_\_\_\_, en qualité de \_\_\_\_\_

**ET/OU**

**La Ligue ou Comité régional de (région)** \_\_\_\_\_ de la Fédération \_\_\_\_\_  
situé(e) \_\_\_\_\_ représenté(e) par \_\_\_\_\_, en qualité de \_\_\_\_\_

**ET/OU**

**Le CREPS ou OPE de** \_\_\_\_\_, situé \_\_\_\_\_  
représenté par \_\_\_\_\_, en qualité de \_\_\_\_\_

**ET/OU**

**La DRAJES de** \_\_\_\_\_, située \_\_\_\_\_  
représentée par \_\_\_\_\_, en qualité de \_\_\_\_\_

s'engage(nt), en tant que **Financeur(s)**, à respecter cette charte conformément au cadre qu'elle et le contrat d'engagement définissent.

Signature(s) :

## PRESCRIPTEUR(S)

*(supprimer les mentions inutiles)*

**Le ministère chargé des Sports** \_\_\_\_\_, situé \_\_\_\_\_  
représenté par \_\_\_\_\_, en qualité de \_\_\_\_\_

**ET/OU**

**L'Agence nationale du sport** \_\_\_\_\_, située \_\_\_\_\_  
représentée par \_\_\_\_\_, en qualité de \_\_\_\_\_

**ET/OU**

**La Fédération** \_\_\_\_\_, située \_\_\_\_\_  
représentée par \_\_\_\_\_, en qualité de \_\_\_\_\_

**ET/OU**

**La Ligue ou Comité régional de (région)** \_\_\_\_\_ de la Fédération \_\_\_\_\_  
situé(e) \_\_\_\_\_ représenté(e) par \_\_\_\_\_, en qualité de \_\_\_\_\_

**ET/OU**

**La DRAJES de** \_\_\_\_\_, située \_\_\_\_\_  
représentée par \_\_\_\_\_, en qualité de \_\_\_\_\_

s'engage(nt), en tant que **Prescripteur(s)**, à respecter cette charte conformément au cadre qu'elle et le contrat d'engagement définissent.

Signature(s) :

# Charte déontologique et d'engagement des acteurs des Labs de la Perf

## Annexe 11

### INSTANCE DE PILOTAGE NATIONAL

M./Mme \_\_\_\_\_, poste occupé \_\_\_\_\_  
(adresse professionnelle) \_\_\_\_\_

s'engage, en tant que représentant de l'**Instance de pilotage national**, à respecter cette charte conformément au cadre qu'elle et le contrat d'engagement définissent.

Signature :

### RÉFÉRENT

M./Mme \_\_\_\_\_, poste occupé \_\_\_\_\_  
(adresse professionnelle) \_\_\_\_\_

s'engage, en qualité de **Référent** de la Région ou de la Fédération \_\_\_\_\_, à respecter cette charte conformément au cadre qu'elle et le contrat d'engagement définissent.

Signature :

### ENCADRANTS

M./Mme \_\_\_\_\_, poste occupé \_\_\_\_\_  
(adresse professionnelle) \_\_\_\_\_

M./Mme \_\_\_\_\_, poste occupé \_\_\_\_\_  
(adresse professionnelle) \_\_\_\_\_

s'engagent, en qualité d'**Encadrants**, à respecter cette charte conformément au cadre qu'elle et le contrat d'engagement définissent.

Signatures :

### ANIMATEURS

M./Mme \_\_\_\_\_, poste occupé \_\_\_\_\_  
(adresse professionnelle) \_\_\_\_\_  
(nom de l'entreprise) \_\_\_\_\_

M./Mme \_\_\_\_\_, poste occupé \_\_\_\_\_  
(adresse professionnelle) \_\_\_\_\_  
(nom de l'entreprise) \_\_\_\_\_

s'engagent, en qualité d'**Animateurs**, à respecter cette charte conformément au cadre qu'elle et le contrat d'engagement définissent.

Signatures :

Fait à \_\_\_\_\_, le \_\_\_\_\_

# Contrat d'engagement dans un Lab de la Perf (version résumée)

## Annexe 12

### I Préambule

#### Pour des Labs de la Perf éthiques au service de la performance humaine et sportive à haut niveau

L'animation proposée dans le cadre des Labs de la Perf se définit comme le processus initié entre deux animateurs intervenant en binôme et des entraîneurs et/ou des staffs de sportifs de haut niveau, impliqués dans l'amélioration de la performance et constitués en groupes de quatre à huit participants.

Les Labs de la Perf visent l'amélioration de la performance des participants par un processus de transformation des savoir-être et des savoir-faire et s'exercent dans le respect des intérêts de l'ensemble des acteurs du sport de haut niveau.

Les animateurs n'ont pas de lien hiérarchique direct ou indirect avec les participants, et n'exercent pas de fonction en lien avec la gestion opérationnelle et les décisions de promotion ou d'évaluation des participants (jury, membres de commission administrative paritaire, etc.).

Ce contrat d'engagement est un contrat de moyens fondé sur le temps, l'implication et la compétence des animateurs et des participants.

Il est propre à chaque Lab de la Perf et signé entre chaque binôme d'animateurs et les participants avant le démarrage d'un Lab.

### 1. Engagements

#### 1.1. Engagement des animateurs

Les animateurs cherchent à favoriser les apprentissages nécessaires au traitement des objectifs définis avec les participants, en adoptant eux-mêmes différentes postures ou en orientant le participant vers un expert, le cas échéant.

Ces postures peuvent être celles de coach, de facilitateur et dans une moindre mesure, plus ponctuellement, celles de mentorat et de formateur. La posture de conseiller est, elle, proscrite.

Chaque animateur exerce cette fonction à partir de sa formation, de son expérience professionnelle et de son intervention.

Les animateurs s'engagent à assurer aux participants un climat de sécurité et de bienveillance, avec possibilité d'arrêter l'action en cas d'inconfort de l'une ou l'autre des parties. Le participant peut décider à tout moment d'interrompre le travail en cours, sans avoir à s'en justifier auprès des animateurs ni auprès des autres participants. Cette décision implique la réalisation d'un temps de clôture individuel entre le participant concerné et le binôme d'animateurs.

L'animateur et le participant sont chacun des experts dans leur domaine et agissent dans la considération mutuelle de leurs compétences et de leurs expériences propres, pour permettre la performance du participant.

Les animateurs ont la responsabilité du processus et laissent la responsabilité de ses décisions au participant.

Les animateurs s'engagent à respecter les règles fixées au démarrage du contrat. Si elles doivent évoluer, c'est toujours d'un commun accord avec les participants et dans le cadre général du dispositif national.

Ils s'engagent à collecter des données strictement nécessaires à l'organisation du Lab de la Perf.

#### 1.2. Engagement des participants

Les participants s'impliquent dans le processus du Lab de la Perf, en adoptant une posture volontariste de changement et d'évolution.

Ils s'engagent à une présence continue en présentiel, ou en visioconférence de manière exceptionnelle, et à respecter l'ensemble des règles fixées au démarrage du contrat : si ces dernières doivent évoluer, c'est toujours d'un commun accord avec les animateurs et dans le cadre général du dispositif national.

Dans tous les cas de figure, le participant est seul décisionnaire du plan d'action qu'il engage pour atteindre l'objectif professionnel qui sous-tend le travail effectué dans le Lab de la Perf.

Le participant est seul responsable de ses prises de décision.

# Contrat d'engagement dans un Lab de la Perf (version résumée)

## Annexe 12

### 2. Moyens mis en œuvre

#### 2.1. Principaux axes de travail envisagés

Les axes de travail envisagés sont définis lors de la construction du Lab de la Perf et/ou durant la première séance. Ils restent évolutifs et s'inscrivent plus globalement dans les quatre composantes suivantes :

- **composante relationnelle et communication** : comment communiquer en tenant compte des différences entre individus, contextes, temporalités ; prendre conscience de ce qui empêche la relation à l'autre dans son activité professionnelle ; améliorer la compétence relationnelle ;
- **composante technique et technologique** : comment se partagent, se co-construisent, se déconstruisent, se capitalisent des compétences « cœur de métier » spécifiques à chaque discipline ;
- **composante organisationnelle et logistique** : comment est questionné, mis en œuvre, vécu, l'écart entre le travail prescrit et le travail réel ; comment optimiser le système, en adéquation avec ses ressources et contraintes (humaines, financières, temporelles) ;
- **composante identité professionnelle** : développer sa capacité d'auto-élaboration. Prendre conscience des processus (motivations/valeurs/croyances/représentations/émotions) qui sous-tendent l'action et les décisions, pour mieux mesurer l'écart entre « le dire » et « le faire ».

#### 2.2. Lieu

Le lieu des séances du Lab de la Perf est précisé dans le contrat d'engagement.

À noter que le lieu prévu peut être soumis à modifications, validées collectivement au sein du Lab de la Perf : salle de réunion, lieu hors cadre, lieu d'entraînement, lieu de compétition.

#### 2.3. Durée, fréquence et nombre

La durée des séances, l'intervalle entre deux séances, leur nombre, ainsi que la date de la première séance sont précisés dans ce contrat.

#### 2.4. Contrat de séance

Chaque séance se déroule normalement comme suit :

- un point sur les actions qui étaient prévues ;
- ce qui est nouveau depuis la dernière fois ;
- la définition de l'objectif de séance ;
- le travail particulier de la séance ;
- l'établissement des actions à mener pour la séance suivante.

À noter que la première séance fait l'objet d'un contenu propre au démarrage, ayant pour but de co-construire une vision commune et les règles spécifiques au groupe.

#### 2.5. Bilan

Durant la dernière séance d'un Lab de la Perf, un bilan est effectué entre les participants et le binôme d'animateurs. L'objectif est d'évaluer le niveau d'atteinte des objectifs initiaux et de faire renseigner par les participants le questionnaire de fin de Lab de la Perf.

### 3. Déontologie

Sans autorisation expresse des participants, les animateurs peuvent rendre compte, au prescripteur du participant, à l'instance de pilotage national, à leurs encadrants et/ou au référent qui a facilité la mise en place du Lab de la Perf, des manières de faire qui auront émergé lors des échanges dans le Lab de la Perf. Les animateurs pourront avoir recours, en tant que de besoin, au procédé d'anonymisation.

À l'inverse, tout élément supplémentaire, notamment les vécus personnels, reste confidentiel et partagé exclusivement au sein du Lab de la Perf, sauf autorisation expresse du ou des participant(s) concerné(s) ou exigence particulière stipulée par la loi.

Les animateurs sont tenus au secret professionnel et au respect de la déontologie :

- au respect du présent contrat d'engagement ;
- au respect de la confidentialité pour ce qui concerne les participants ;
- au respect du participant, de sa personne, de ses choix ;
- au respect de la finalité du Lab de la Perf : développer l'autonomie de la personne afin qu'elle assume pleinement ses choix et les solutions trouvées grâce à la présence des autres participants et du binôme d'animateurs.

Le binôme d'animateurs aura préalablement recueilli l'accord explicite de chaque participant en cas d'enregistrement (audio ou vidéo) de séance(s), notamment en ce qui concerne sa finalité et ses modalités de publicité et de stockage.

Le cas échéant, les animateurs sont autorisés à prévenir le financeur et le prescripteur du Lab de la Perf si l'un des participants n'assiste pas aux séances prévues.





## **4. Révision, résiliation, arrêt du contrat d'engagement**

### **4.1. Révision des termes**

En cas d'éléments nouveaux impactant le cours du Lab de la Perf, du fait de son processus ou de son environnement, des dispositions du présent contrat pourront être redéfinies d'un commun accord oral entre les animateurs et les participants, sous réserve de continuer de respecter le cadre général du dispositif.

### **4.2. Résiliation d'un article**

Dans le cas où l'une des dispositions du présent contrat se révélait illicite, nulle ou sans objet, les autres dispositions du contrat demeureraient inchangées et continueraient à s'appliquer comme si les dispositions illicites, nulles ou sans objet n'y figuraient plus.

### **4.3. Arrêt du contrat**

Le présent contrat prend fin à l'issue de la dernière séance du Lab de la Perf, à l'exception des règles de confidentialité des échanges tenus en son sein qui demeurent et incombent aux animateurs et aux participants.

En cas d'élément majeur empêchant le déroulement du Lab de la Perf dans des conditions suffisantes pour favoriser les apprentissages nécessaires au traitement des objectifs définis entre les participants et les animateurs, il peut être mis fin au Lab de la Perf en cours.







