

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

ÉTUDE COMPARATIVE DES PERCEPTIONS DES FORMATEURS, DES ENTRAÎNEURS
ET DES JOUEURS QUÉBÉCOIS ET MAROCAINS À L'ÉGARD DE LA FORMATION DES
ENTRAÎNEURS DE SOCCER D'ÉLITE ET DE LEUR PRATIQUE PROFESSIONNELLE

MÉMOIRE

PRÉSENTÉ

COMME EXIGENCE PARTIELLE

DE LA MAÎTRISE EN SCIENCES DE L'ACTIVITÉ PHYSIQUE

PAR

MOHAMMED ASLIMANI

AOÛT 2022

REMERCIEMENTS

J'exprime ma reconnaissance à toute personne qui a contribué du près ou du loin à ce que je suis aujourd'hui, et à ce que je serai demain.

Je remercie infiniment ma chère mère, mon cher père que Dieu lui accorde sa miséricorde, ma chère épouse, mes chers fils, ma chère sœur, mes chers frères, tous les membres de ma famille et mes amis, pour leur soutien, leur encouragement et leurs beaux mots.

Certainement, j'adresse mon grand merci et ma reconnaissance à mon directeur de recherche Pr. Pierre Sercia, pour son soutien, ses consignes, son encouragement, et sa générosité.

Un grand merci et toute ma reconnaissance au président de la Fédération Royale Marocaine de Football (FRMF) M. Fouzi Lekjaa, au secrétaire général de la FRMF M. Tarik Najem, à tous les membres de la direction technique de la FRMF. J'exprime aussi toute ma reconnaissance et mon estime pour le président de la Fédération Québécoise de Soccer (FQS) M. Pierre Marchand, à son directeur général M. Mathieu Chamberland, aux membres de la direction technique de la FQS, aux formateurs, aux entraîneurs et aux joueurs marocains et québécois participant à la présente étude.

J'adresse mon grand merci et ma reconnaissance spécialement à mon professeur Pr. Lahcen Oubahammou (Ex-directeur de l'École Normale Supérieure d'Éducation Physique et Sportive de Casablanca au Maroc) qui me représente un modèle à suivre, et qui m'a toujours soutenu et inspiré, en particulier, dans la réalisation de ce travail de recherche.

Je remercie beaucoup toutes et tous les professeures et les professeurs, et tout le personnel du département des sciences de l'activité physique à l'UQÀM. Aussi, je tiens à remercier énormément les membres du jury pour leurs commentaires constructifs et leurs consignes pertinentes, Pre. Kelsey Dancause (ma professeure au programme de maîtrise en sciences de l'activité physique à l'UQÀM, et membre interne du jury), et Pr. Abderrahim Baria qui est toujours pour moi un modèle à suivre, et qui m'a toujours encouragé et inspiré (mon professeur à l'École Normale Supérieure d'Éducation Physique et Sportive de Casablanca au Maroc, et membre externe du jury).

Mes grands remerciements vont à toutes et tous à mes professeures et mes professeurs au département des sciences de l'activité physique de l'UQÀM, en particulier, ma Pre. Johanne Grenier et mon Pr. Philippe

Chaubet qui m'ont toujours encouragé et soutenu, à mon Pr. Paquito Bernard pour son soutien; à mes professeurs à l'École Normale Supérieure d'Éducation Physique et Sportive de Casablanca au Maroc, en particulier à mon professeur Pr. El Hassan Nabli qui m'a toujours soutenu, inspiré et encouragé; à mes professeurs à la Faculté des Lettres et Sciences Humaines de Dhar El Mahraz à Fès au Maroc, et à toutes et tous mes enseignantes et mes enseignants à la maternelle, au primaire et au secondaire à Fès au Maroc.

DÉDICACE

Merci à toi chère maman,
à toi cher père que Dieu vous accorde sa miséricorde,
à toi ma chère épouse,
et à toute personne qui m'a inspirée dans mon apprentissage et dans mon développement.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	ii
DÉDICACE	iv
LISTE DES FIGURES.....	viii
LISTE DES TABLEAUX.....	ix
RÉSUMÉ	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 PROBLÉMATIQUE	4
1.1 Introduction.....	4
1.2 Contextualisation de l'étude	4
1.3 L'énoncé du problème	6
1.4 Un aperçu sur le contexte compétitif du soccer d'élite au Québec et au Maroc	8
1.5 Objectif général de l'étude.....	9
1.6 Objectifs spécifiques de l'étude	9
1.7 Pertinence théorique de l'étude.....	9
1.8 Pertinence pratique de l'étude.....	10
1.9 Définitions opérationnelles	10
CHAPITRE 2 REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL	11
2.1 L'efficacité en coaching sportif	11
2.1.1 Les types des connaissances	12
2.1.2 Les caractéristiques à développer par les entraîneurs chez leurs athlètes en termes de résultats 4C.....	13
2.1.3 Les contextes du coaching sportif.....	14
2.2 Les principales méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs	15
2.2.1 La pratique réflexive.....	15
2.2.2 la réflexion critique.....	16
2.2.3 L'apprentissage réflexif basé sur les forces	16
2.2.4 L'enquête appréciative	19
2.3 Le coaching sportif transformationnel	20
2.3.1 Les dimensions du modèle de coaching transformationnel	21
2.3.2 Le profil comportemental d'un entraîneur transformationnel	23
2.3.3 L'atelier de formation en coaching sportif transformationnel	24
2.4 Cadre conceptuel de l'étude.....	28

2.4.1	Composante 1 : L'efficacité en coaching sportif.....	28
2.4.2	Composante 2 : Les principales méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs	29
2.4.3	Composante 3 : Le coaching sportif transformationnel.....	29
CHAPITRE 3 MÉTHODOLOGIE		30
3.1	Approche méthodologique.....	30
3.2	Participants	30
3.3	Instrument de collecte de données	32
3.4	Étapes parcourues et procédures réalisées pour collecter et analyser les données	33
3.5	Analyse des données	34
CHAPITRE 4 RÉSULTATS		38
4.1	Les perceptions des formateurs.....	39
4.1.1	Au niveau de la formation au Maroc	39
4.1.2	Au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite au Maroc	44
4.1.3	Au niveau de la formation au Québec	45
4.1.4	Au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite au Québec.....	51
4.2	Les perceptions des entraîneurs	54
4.2.1	Au niveau de la formation au Maroc	54
4.2.2	Au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite au Maroc	58
4.2.3	Au niveau de la formation au Québec	60
4.2.4	Au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite au Québec.....	65
4.3	Les perceptions des joueurs	71
4.3.1	Les résultats des perceptions des joueurs marocains de soccer d'élite	72
4.3.2	Les résultats des perceptions des joueurs québécois de soccer d'élite.....	74
CHAPITRE 5 DISCUSSION.....		80
5.1	Les perceptions des formateurs.....	81
5.1.1	Au niveau de la formation des entraîneurs de soccer d'élite	81
5.1.2	Au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite	85
5.2	Les perceptions des entraîneurs	85
5.2.1	L'efficacité en coaching sportif au niveau de la formation et de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite.....	85
5.2.2	Les méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs au niveau de la formation et de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite.....	87
5.2.3	Le coaching sportif transformationnel.....	88
5.2.4	Le cadre conceptuel de la formation et du développement des entraîneurs	89
5.2.5	Le suivi post-formation et la formation continue des entraîneurs de soccer d'élite	89
5.3	Les perceptions des joueurs	90
5.3.1	Au niveau des caractéristiques à développer chez les joueurs : les 4C	90
5.3.2	Au niveau des comportements manifestés par les entraîneurs envers leurs joueurs.....	92
CONCLUSION.....		94

ANNEXE A GRILLE DE CODAGE DES FORMATEURS	99
ANNEXE B GRILLE DE CODAGE DES ENTRAÎNEURS	107
ANNEXE C GRILLE DE CODAGE DES JOUEURS	119
ANNEXE D GUIDES D'ENTREVUES DES TROIS CATÉGORIES DES PARTICIPANTS.....	123
ANNEXE E FORMULAIRE DE CONSENTEMENT	126
ANNEXE F CERTIFICAT ÉTHIQUE EPTC 2 : FER.....	129
ANNEXE G CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE.....	130
ANNEXE H LETTRE DE DEMANDE DE COLLECTE DE DONNÉES ET DE RECRUTEMENT DES PARTICIPANTS ENVOYÉE À LA FÉDÉRATION ROYALE MAROCAINE DE FOOTBALL (FRMF)	131
ANNEXE I LETTRE DE DEMANDE DE COLLECTE DE DONNÉES ET DE RECRUTEMENT DES PARTICIPANTS ENVOYÉE À LA FÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DE SOCCER (FQS).....	133
ANNEXE J LETTRE D'AUTORISATION DE COLLECTE DE DONNÉES DE LA FÉDÉRATION ROYALE MAROCAINE DE FOOTBALL (FRMF).....	135
ANNEXE K COURRIEL D'ACCEPTATION DE COLLECTE DE DONNÉES DE LA FÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DE SOCCER (FQS)	136
BIBLIOGRAPHIE.....	137

LISTE DES FIGURES

Figure	Page
Figure 2.1 Comment les entraîneurs apprennent pour coacher (notre traduction), (Tirée de Trudel et al., 2016).....	18
Figure 2.2 Les quatre dimensions du leadership transformationnel (notre traduction), (Tirée de Bass et Riggio, 2006).....	22

LISTE DES TABLEAUX

Tableau	Page
Tableau 2.1 Les quatre dimensions du coaching transformationnel et les 11 comportements sous-jacents (notre traduction), (Turnnidge et Côté, 2017)	24
Tableau 2.2 Les composantes de l'atelier du coaching transformationnel (notre traduction), (Turnnidge et Côté, 2017).	27
Tableau 3.1 La cohérence entre les objectifs spécifiques de l'étude et les guides d'entrevues correspondants aux trois catégories des participants.	33
Tableau 3.2 Les étapes parcourues et les procédures réalisées pour collecter et analyser les données.....	34
Tableau 4.1 Tableau synoptique comparatif des résultats des perceptions des formateurs marocains et québécois au niveau de la formation et de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite.	52
Tableau 4.2 Tableau synoptique comparatif des résultats des perceptions des entraîneurs de soccer d'élite marocains et québécois au niveau de la formation et de la pratique professionnelle.	69
Tableau 4.3 Tableau synoptique comparatif des résultats des perceptions des joueurs marocains et québécois de soccer d'élite au niveau de la pratique professionnelle de leurs entraîneurs	78

RÉSUMÉ

La présente recherche documente et vise à comparer les perceptions des formateurs, des entraîneurs et des joueurs québécois et marocains quant à l'intégration des concepts de l'efficacité en coaching sportif, des méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs, et du coaching sportif transformationnel dans la formation et dans la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite. Pour ce faire, nous avons collecté de l'information auprès d'un échantillon intentionnel de douze (12) participants, répondant aux critères de compétence sociale rigoureux et précis par rapport à l'objet d'étude (Savoie-Zajc, 2006). 12 entrevues individuelles semi-dirigées ont été menées auprès de quatre formateurs, quatre entraîneurs et quatre joueurs, dont deux québécois et deux marocains au sein de chaque catégorie de participants. La méthode des catégories conceptualisantes (Paillé et Mucchielli., 2012), nous a permis d'analyser les données collectées et d'identifier les résultats de la comparaison des perceptions des formateurs et des entraîneurs marocains et québécois. Ces résultats indiquent qu'il n'y a pas eu d'intégration du concept de l'efficacité en coaching sportif, et des méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs, aussi bien au niveau de la formation qu'au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite. Aussi, ces mêmes résultats révèlent l'inexistence, au niveau de la formation d'un cadre conceptuel de la formation et du développement des entraîneurs, l'inexistence d'un suivi post-formation auprès des entraîneurs de soccer d'élite, et l'absence de leur formation continue. Quant au concept du coaching sportif transformationnel, il y avait quand même certaines différences. Les formateurs québécois avaient intégré ce concept dans la formation depuis 2020; contrairement aux formateurs marocains qui affirment que ce concept ne figurait pas dans le contenu de formation. Les entraîneurs marocains et québécois de soccer d'élite, corroborent l'absence de ce concept aussi bien au niveau de la formation qu'au niveau de la pratique professionnelle. Au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs, les résultats de la comparaison des perceptions des joueurs marocains et québécois de soccer d'élite, indiquent qu'aussi bien les entraîneurs marocains que québécois mettent davantage l'accent sur le développement de la compétence (physique, technique et tactique) plus que sur le développement de la confiance, de la connexion et du caractère. Force est de constater que les joueurs des deux côtés (marocains et québécois) souhaitent le développement de l'ensemble des 4C (Compétence, Confiance, Connexion et Caractère). Au niveau des comportements, les résultats révèlent que les comportements inappropriés l'emportent beaucoup sur les comportements transformationnels, aussi bien chez les entraîneurs marocains que québécois. Les joueurs souhaiteraient, cependant, que les entraîneurs manifestent plus de comportements transformationnels et moins de comportements inappropriés en visant leur développement.

Mots-clés : Coaching sportif, formation des entraîneurs, pratique professionnelle des entraîneurs, soccer d'élite, efficacité en coaching sportif, coaching sportif transformationnel, méthodes de réflexion.

ABSTRACT

This research documents and aims to compare the perceptions of Quebec and Moroccan educators, coaches, and players regarding the integration of the concepts of sports coaching effectiveness, methods of reflection in coaching learning, and transformational sports coaching into the education and professional practice of elite soccer coaches. To do so, we collected information from a purposeful sample of 12 participants, meeting rigorous and precise social competence criteria in relation to the purpose of the study (Savoie-Zajc, 2006). 12 individual semi-structured interviews were conducted with four educators, four coaches and four players, two of whom were from Quebec and two from Morocco, within each category of participants. The conceptualizing categories method (Paillé and Mucchielli., 2012), allowed us to analyze the collected data and identify the results of the comparison of the perceptions of Moroccan and Quebec educators and coaches. These results indicate that there was no integration of the concept of sports coaching effectiveness, and methods of reflection in coaching learning, both at the level of education and at the level of professional practice of elite soccer coaches. These same results reveal the inexistence of a conceptual framework for coach education and development, the non-existence of post-education follow-up for elite soccer coaches, and the absence of ongoing training. As for the concept of transformational sports coaching, there were some differences. The Quebec educators had integrated this concept into the training since 2020; unlike the Moroccan educators who claim that this concept was not included in the education content. Moroccan and Quebec elite soccer coaches corroborate the absence of this concept both at the education level and at the professional practice level. At the level of professional practice, the results of the comparison of the perceptions of Moroccan and Quebec elite soccer players indicate that both Moroccan and Quebec coaches place more emphasis on the development of skill (physical, technical and tactical) than on the development of confidence, connection and character. It is clear that players on both sides (Morocco and Quebec) want to develop all 4Cs (Competence, Confidence, Connection and Character). In terms of behaviors, the results reveal that inappropriate behaviors greatly outweigh transformational behaviors, both among Moroccan and Quebec coaches. Players would, however, like coaches to demonstrate more transformational behaviors and less inappropriate behaviors in aiming at their development.

Keywords: Sports coaching, coach education, professional coaching practice, elite soccer, sports coaching effectiveness, transformational sports coaching, methods of reflection.

INTRODUCTION

Le 21^{ème} siècle connaît des mutations profondes à tous les niveaux, y compris dans le domaine sportif. Plusieurs chercheurs et experts se demandent si les programmes de formation actuels, surtout dans le domaine du coaching sportif répondront aux nouvelles exigences imposées par les changements scientifiques et technologiques qui caractérisent ce siècle considéré par plusieurs observateurs comme un siècle où la volatilité, l'ambiguïté, la complexité, et l'incertitude font figure de proue.

Les dirigeants sportifs, surtout dans les disciplines comme le soccer qui mobilisent les masses et génèrent beaucoup d'argent, devraient apprendre à naviguer dans ce nouveau paysage en pleine effervescence et en pleine mutation, en maintenant leurs fédérations et leurs clubs sur la bonne voie développant ainsi leurs capacités à changer rapidement et continuellement leurs façons de penser et de faire. Avec les progrès de la science du sport, les acteurs sportifs, entre autres, les athlètes et les entraîneurs devraient cultiver une nouvelle forme plus dynamique de leadership nécessaire pour le 21^{ème} siècle.

Dans ces moments pleins de contraintes mais aussi d'opportunités, la formation des cadres, surtout des entraîneurs (coaches) devrait s'adapter à l'évolution d'une conjoncture qui avance à pas de géants rendant obsolètes et non avendus des acquis encore efficaces il y a quelques temps. Les formateurs des coaches d'aujourd'hui et de demain, par le biais des programmes de formation des entraîneurs (Coaching Development Programs : CDPs) devraient revoir leurs copies, élargir leurs boîtes à outils, leurs techniques et méthodologies en s'inspirant fortement des progrès des sciences du sport et des nouvelles technologies, pour assurer, non seulement le développement de leurs athlètes à long terme, mais aussi garantir l'amélioration des programmes, des systèmes et des institutions qu'ils représentent. Ils devraient faire preuve d'agilité et développer une nouvelle vision à long terme pour cultiver leurs propres capacités et compétences à embrasser l'incertitude, et à avancer dans la complexité faisant face aux aléas et aux changements drastiques qui caractérisent ce nouveau siècle.

En effet, ces dernières décennies, les transformations sociétales ont fait valoir le sport et l'activité physique comme moyen de divertissement, de détente et de bien-être physique et mental ; mais aussi comme vecteur permettant de générer de gros investissements sur le plan économique et social et de se faire valoir sur le plan international par le biais des compétitions sportives de haut niveau. Une grande importance est donc accordée au sport dans le monde d'aujourd'hui et peut-être celui de demain.

Se trouvant alors sous pression, les organisations sportives sont obligées d'offrir des environnements sportifs adéquats susceptibles de garantir une plus grande place au développement et au bien-être des athlètes et outiller les entraîneurs sportifs pour développer un portefeuille de compétences et un meilleur leadership et une meilleure efficacité didactique et pédagogique. Ceci dans l'espoir d'améliorer la qualité des prestations de service, et offrir un produit de qualité.

Force est de constater que cet intérêt grandissant, accordé au domaine du sport, s'est traduit par une meilleure structuration et organisation aboutissant à la professionnalisation du coaching sportif qui s'intéresse de mieux en mieux aux préoccupations des destinataires (athlètes, entraîneurs et autres parties prenantes) dans l'élaboration des programmes.

C'est à dire que, les nouveaux programmes de formation des entraîneurs d'aujourd'hui et demain devraient s'appuyer à la fois sur les acquis de la recherche scientifique, sur ceux du domaine d'expertise professionnelle, sur les diverses sources d'information et sur les nouvelles formes de connaissances (connaissances interpersonnelles et intrapersonnelles, et autres) pour surmonter les nouveaux défis et les nouvelles exigences qui se dessinent en perspective.

Traditionnellement, et même actuellement l'efficacité du coaching était tributaire uniquement des connaissances professionnelles (connaissances déclaratives et procédurales). Une revue de littérature menée par Lefebvre et al., (2016), a montré que sur 285 Programmes de Formation des entraîneurs (PFE) identifiés (Coaching Development Programmes : CDPS) 261 étaient axés sur les connaissances professionnelles des entraîneurs, y compris les compétences techniques et tactiques. 18 PFE mettaient principalement l'accent sur les connaissances interpersonnelles des entraîneurs (par exemple, le leadership, la constitution d'une équipe), tandis que 6 PFE seulement portaient sur les connaissances intrapersonnelles (par exemple, la réflexion, l'autorégulation). Dans l'ensemble, les résultats indiquent que l'écrasante majorité des PFE existants se concentrent sur la facilitation des connaissances professionnelles des entraîneurs. En revanche, les connaissances interpersonnelles et intrapersonnelles des entraîneurs restent sous-représentées dans le domaine de la formation des entraîneurs. Lefebvre et al. (2016) ont avancé que la prédominance des connaissances professionnelles pouvait s'expliquer par le fait que les compétences techniques et tactiques en matière d'entraînement correspondent mieux à une conceptualisation plus traditionnelle de l'efficacité de l'entraînement, dans laquelle le développement des compétences et la performance athlétique sont les principaux résultats souhaités.

Certes, les compétences professionnelles constituent une base essentielle pour favoriser le développement des compétences des athlètes, mais restent insuffisantes pour assurer un développement personnel optimal. D'autres types de connaissances (interpersonnelles et intrapersonnelles) rentrent en ligne de compte et fournissent un atout précieux nécessaire à l'efficacité du coaching. En d'autres termes, il ne s'agit pas simplement de se concentrer sur ce que font les coaches ou entraîneurs, mais aussi de prendre en considération comment et quand ils le font (degré de motivation des athlètes, intelligence émotionnelle, cohérence et structure des comportements sociaux, niveau de conscience de soi, etc.)

Devant cette nouvelle problématique émergente du coaching sportif, on se demande quel serait le meilleur moyen d'offrir des programmes de formation d'entraîneurs susceptibles de répondre aux nouvelles exigences du métier d'entraîneur et de garantir le développement de la personne sur tous les plans. La réponse à ce questionnement, réside probablement dans une restructuration et une reconceptualisation des programmes de formation à la lumière de nouveaux concepts et éléments émergents (les connaissances interpersonnelles et intrapersonnelles, l'efficacité en coaching sportif, l'apprentissage réflexif, le coaching sportif transformationnel, les 4C de l'athlète, etc.).

Cette restructuration des programmes passerait nécessairement par une exploration et un examen plus approfondi des programmes actuels pour identifier leurs forces et leurs faiblesses.

CHAPITRE 1

PROBLÉMATIQUE

1.1 Introduction

Le sport, en tant que phénomène présent dans le monde entier, a connu plusieurs transformations à travers les années. En ce sens, plusieurs auteurs ont tenté de définir ce concept du sport (Magnane, 1964; Brôhm, 1976; Charte Européenne du Sport, 1992).

D'autres, comme (Pociello, 1995; Sobry, 2003) ont fait valoir le sport comme produit socio-économique d'une grande importance, susceptible de générer de gros investissements et créer des emplois sur le marché du travail.

À cet effet, les principaux acteurs du domaine sportif (fédérations, clubs, équipes, joueurs, entraîneurs, etc.), devraient constamment innover et améliorer la qualité de leurs services et prestations pour répondre aux exigences de leurs clientèles qui réclament de plus en plus des produits de qualité.

Force est de constater que le nombre de sportifs (athlètes) évolue d'années en années (De Knopp, et al., 1996), et on se doit de leur offrir un encadrement de qualité. Plusieurs organismes nationaux et internationaux, entre autres, le Conseil International pour l'Excellence en Coaching: International Council for Coaching Excellence (ICCE) et l'Association des Fédérations Internationales Olympique des Sports d'Été: The Association of Summer Olympic International Federations (ASOIF) œuvrent et militent dans ce sens et cherchent à améliorer la qualité de la formation des entraîneurs, qualifiée comme profession à part entière (Lyle, 2002), pour satisfaire les besoins des athlètes et autres parties prenantes.

En 2012 et 2013, ces deux instances précitées, en collaboration avec l'Université Beckett à Leeds (LBU) ont contribué au développement d'un cadre international du coaching sportif intitulé : International Sport Coaching Framework (ISCF : version 1 et 2) considéré comme source d'inspiration et cadre de référence pour toute fédération sportive soucieuse d'améliorer la qualité de ses programmes de formation d'entraîneurs.

1.2 Contextualisation de l'étude

Dans le but de contextualiser notre étude par rapport à la littérature qui s'intéresse au domaine du coaching sportif et en particulier à la formation des entraîneurs, il serait intéressant de souligner que cette initiative

des trois instances précitées ci-dessus (ICCE, ASOIF et LBU) de mettre à la disposition des fédérations un cadre de référence commun, éprouvé scientifiquement et s'appuyant à la fois sur des travaux de recherche en matière de coaching sportif, et sur l'expérience du terrain, renvoie à une autre façon d'envisager la problématique de la formation des entraîneurs en rajoutant d'autres aspects longtemps négligés dans l'élaboration des programmes de formation qui reposaient uniquement sur les connaissances professionnelles (connaissances déclaratives et procédurales).

Désormais, la formation des entraîneurs prend en considération les préoccupations de la personne, en particulier le développement à long terme des athlètes, des entraîneurs ainsi que de leurs programmes de formation.

En ce sens, plusieurs études ont porté sur le thème des connaissances contenues dans les programmes de formation des entraîneurs. Ainsi, Cloes et al., (2009), ont mentionné que les connaissances dans le domaine du coaching sont fréquemment divisées en deux catégories, à savoir, les connaissances spécifiques à la pratique d'une discipline sportive et celles d'ordre général qui émanent des sciences du sport, et qu'un entraîneur efficace doit obligatoirement maîtriser ces deux types de connaissances, ce que Saury et al., (2002), appellent les sciences du coaching. Pour Cassidy et al., (2004), et Lyle, (2002), ce sont la qualité et la quantité des connaissances en relation avec ces sciences du coaching sportif qui déterminent principalement le niveau de professionnalisation des entraîneurs.

Les conclusions de Côté et Gilbert (2009; 2013) sur l'efficacité en coaching sportif vont dans le même sens. Pour eux, l'entraîneur efficace est celui qu'est capable d'appliquer d'une manière cohérente et intégrée ses connaissances professionnelles, interpersonnelles et intrapersonnelles, dans différents contextes du coaching sportif, pour améliorer les résultats de ses athlètes et faciliter le développement de leurs compétences sportives, leur confiance en eux-mêmes, leur connexion, et leur caractère. Ce qu'on qualifie nommément de 4C.

Néanmoins, le développement durable de l'efficacité en coaching sportif visant la progression perpétuelle dans l'échelle de l'expertise, resterait inopérant, si les entraîneurs et/ou leurs fédérations sportives n'adoptent pas dans leurs programmes de formation une approche de développement qui repose essentiellement sur des méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs, tel que l'apprentissage réflexif basé sur les forces, leur permettant de revoir en permanence leur méthodes d'enseignement/apprentissage, en focalisant davantage sur les forces plutôt que sur les lacunes, et en se basant dans sa conception sur le processus de l'enquête appréciative (Trudel et al., 2016).

Aussi, ce développement durable de l'efficacité, ainsi que l'expertise en coaching sportif, aurait plus de sens s'il est guidé par un profil comportemental des entraîneurs que les fédérations sportives veulent former. Ainsi, Bass et Riggio, (2006), ont présenté le modèle du coaching transformationnel en tant que modèle comportemental de leadership adéquat du coaching sportif. De même, Vella et al., (2013), ont soutenu que le leadership transformationnel est une partie intégrante de l'efficacité du coaching sportif.

De ce fait, le leadership transformationnel représente un cadre conceptuel valable pour le développement interpersonnel des entraîneurs qui s'aligne sur les objectifs du développement des athlètes consolidant leurs 4C dans différents contextes du coaching sportif (Turnnidge et Côté, 2016a).

Devant cette abondance de connaissances diverses et variées, aussi pertinentes les unes que les autres pour l'efficacité du coaching sportif, on se demande quel est le meilleur moyen d'offrir des programmes de formation d'entraîneurs susceptibles de répondre aux nouvelles exigences du métier d'entraîneur.

La réponse à ce questionnement, réside probablement dans une restructuration et une conceptualisation des programmes de formation à la lumière de ces nouveaux éléments. Cette restructuration des programmes passerait nécessairement par une exploration et un examen plus approfondi des programmes actuels pour identifier leurs forces et leurs faiblesses.

1.3 L'énoncé du problème

Tout au long de ma carrière en tant qu'entraîneur de soccer (18 ans d'exercice), j'ai rencontré des dizaines de collègues avec différents profils, et appartenant aux différentes régions du Maroc. Il s'agit de ceux comme moi qui ont subi des formations académiques en sciences du sport, mais il y avait aussi ceux qui n'avaient pas bénéficié d'un cursus similaire.

En effet, j'ai constaté que la majorité de ces derniers manifestent dans leur pratique de coaching sportif des comportements inadéquats, au niveau relationnel, décisionnel et aussi au niveau pédagogique et didactique, ce qui a influencé négativement le développement de leurs joueurs.

En plus, même après avoir participé aux stages de formation des entraîneurs organisés par la Fédération Royale Marocaine de Football (FRMF), afin d'obtenir les licences C et B des entraîneurs de soccer de la Confédération africaine de football (CAF), qui représentent respectivement la première et la deuxième étape de la certification des entraîneurs par la CAF au sein d'une hiérarchie des diplômes qui se compose aussi

des licences A et A Pro (professionnelle), j'ai constaté que ces mêmes collègues ont continué à manifester ces mêmes comportements, sauf quelques améliorations au niveau pédagogique et didactique.

Suite à ce vécu et à ce constat, je me suis demandé à quoi sert la formation des entraîneurs s'elle n'arrive pas à se centrer sur les résultats escomptés par les destinataires, en particulier les 4C de l'athlète, et sur d'autres aspects du coaching sportif qui garantissent le développement intégral de la personne. Plus spécifiquement, après ma participation à ces stages de formation, je me suis demandé est ce que l'absence du changement attendu par le biais de la formation au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs est due à la focalisation des contenus de la formation de la FRMF sur l'aspect technique, tactique et physique du soccer en négligeant l'aspect psychopédagogique, décisionnel et comportemental du processus du coaching sportif.

Dès lors, j'ai commencé à consulter des documents sous forme d'écrits ou des vidéos, et de conférences qui portent sur la formation des entraîneurs, la psychopédagogie sportive et le coaching sportif. Par conséquent, j'ai compris que certains concepts comme l'efficacité et l'expertise en coaching sportif, les méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs, et le coaching sportif transformationnel sont nécessaires à savoir et à prendre en considération par la FRMF dans la conceptualisation et la programmation des contenus de formation des entraîneurs, ainsi que par les entraîneurs eux-mêmes dans leur pratique professionnelle, afin de changer positivement leur processus du coaching sportif.

Ensuite, lorsque j'ai décidé de participer à la formation, déléguée par la Fédération Québécoise de Soccer (FQS), de la licence B nationale de l'Association Canadienne de Soccer (ACS) pour l'obtenir comme une équivalence de ma licence B de la CAF, je me suis demandé dans quelle mesure les programmes et les contenus de formation des entraîneurs de soccer d'élite et leur pratique professionnelle au Québec sont similaires ou non à ceux du Maroc, surtout en matière de la prise en considération des concepts précités.

Dans ce sens, même si la recherche sur la formation des entraîneurs sportifs soit en hausse ces derniers temps, très peu d'études se sont consacrées à l'examen des programmes de formation des entraîneurs de soccer en général ou ceux d'élite, surtout lorsqu'il s'agit des études comparatives et en particulier en rapport avec le contexte marocain ou avec des contextes similaires, tels que les contextes maghrébins.

De ce fait, très peu de connaissances sur ces programmes de formation ont été générées. Alors, dans le but d'appréhender l'efficacité de tels programmes en relation avec les trois concepts précités, et leur impact sur la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite québécois et marocains, il est nécessaire de

recueillir des informations à leur sujet, à travers les perceptions des acteurs qui s'y sont impliqués, que ce soient les formateurs, les entraîneurs ou les joueurs appartenant aux deux contextes, d'où l'importance de la présente étude.

1.4 Un aperçu sur le contexte compétitif du soccer d'élite au Québec et au Maroc

Notre intérêt d'identifier le contexte compétitif du soccer d'élite au Maroc et au Québec, est de nous permettre d'avoir une idée claire sur ce contexte, dans lequel évoluent les entraîneurs de soccer d'élite au Maroc et au Québec, puisque notre étude s'intéresse à cette catégorie d'entraîneurs

De ce fait, la pratique organisée du soccer au Québec et au Maroc est gérée respectivement par la Fédération Québécoise du Soccer (FQS), qui est membre de l'Association Canadienne du Soccer (ACS), et par la Fédération Royale Marocaine du Football (FRMF). Généralement, il y a deux facteurs essentiels qui déterminent la structure de la compétition au sein de la FQS et la FRMF. Il s'agit, d'une part des catégories d'âge des joueurs, et d'une autre, du contexte de la pratique dont nous distinguons trois catégories qui sont le contexte récréatif, le contexte de développement et le contexte de la haute performance.

Dans les faits, selon les sites internet de la FQS et l'ACS, et d'après l'organisation de la compétition, actuelle ou future, du soccer d'élite au Québec, les entraîneurs qui veulent évoluer dans ce contexte doivent répondre à des exigences en matière de diplômes et de contenus de formation. Dans ce but, un entraîneur de soccer d'élite au Québec doit détenir la Licence C qui exige d'avoir des prérequis, il s'agit de la formation Respect et Sport organisée en ligne par la FQS, et de la formation Compétition-Introduction du Programme National de la Certification des entraîneurs (PNCE) qui se compose de trois parties A, B et Prise de Décision Éthique. Par la suite, dans une deuxième étape, il doit réussir son certificat d'éducateur de soccer provincial (ÉSP) du Québec. Dans une troisième étape, s'il veut entraîner des Moins (U : Under)13-U17 il sera obligé de détenir la Licence Juvénile. Par contre, s'il veut entraîner des U18-Séniors, il doit au moins obtenir la Licence B Nationale dont le programme de formation comprend aussi des modules du PNCE. Sachons que la Licence C et le certificat d'ÉSP du Québec sont délivrés par la FSQ, alors que la Licence B National et la Licence Juvénile sont délivrés par l'ACS.

D'après le site internet de la FRMF (Mars, 2021), les entraîneurs qui pratiquent, dans ce contexte de compétition de soccer d'élite au Maroc, doivent répondre aux normes exigées par la FRMF, en termes de diplômes et de contenus de formation requis. En effet, d'après des documents de la formation de la Licence B de la Confédération Africaine de Football (CAF), organisée par la FRMF (Session Mars/Mai, 2017), pour qu'un entraîneur puisse entraîner une équipe U15 au Championnat National des jeunes, il doit posséder au

moins la Licence C de la CAF, bien qu'il puisse entraîner une équipe U17 ou U19 de ce même championnat ou une équipe U21 au Championnat National Espoirs, il doit détenir au moins la Licence B de la CAF.

1.5 Objectif général de l'étude

L'objectif général de la présente étude est de comparer les perceptions des formateurs, des entraîneurs et des joueurs québécois et marocains quant à l'intégration des concepts de l'efficacité en coaching sportif, des méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs et du coaching sportif transformationnel dans la formation et dans la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite.

1.6 Objectifs spécifiques de l'étude

1- Comparer les perceptions des formateurs québécois et marocains quant à l'intégration des concepts de l'efficacité en coaching sportif, des méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs et du coaching sportif transformationnel dans la formation et dans la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite.

2- Comparer les perceptions des entraîneurs québécois et marocains quant à l'intégration des concepts de l'efficacité en coaching sportif, des méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs et du coaching sportif transformationnel dans la formation et dans la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite.

3- Comparer les perceptions des joueurs de soccer d'élite québécois et marocains quant aux caractéristiques à développer et aux comportements de leadership manifestés par leurs entraîneurs lors du processus de coaching sportif.

1.7 Pertinence théorique de l'étude

Apporter une contribution significative à l'ensemble de la documentation sur la formation des entraîneurs en explorant les deux programmes de formation en question et leur impact sur la pratique professionnelle des entraîneurs, en analysant empiriquement leur intégration du concept de l'efficacité en coaching sportif, des méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs et du concept du coaching sportif transformationnel.

1.8 Pertinence pratique de l'étude

Proposer des recommandations afin d'améliorer la formation et la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite au Maroc et au Québec.

1.9 Définitions opérationnelles

Dans le cadre de la présente étude, nous désignons par :

- La formation des entraîneurs :

L'ensemble des activités pratiques et théoriques de l'apprentissage des entraîneurs organisées par la FQS et la FRMF dans le cadre de la formation initiale visant leur certification, ou dans le cadre de la formation continue comme leur participation à des ateliers de développement, à des conférences, et à des sessions de recyclages, etc.

- Les entraîneurs de soccer d'élite :

Au Québec, ce sont les entraîneurs de soccer qui détiennent la Licence B nationale et/ou la licence C et qui entraînent des équipes U14, U15, U16, U17, U18, U19, U20 ou Séniors appartenant à un niveau de compétition AAA.

Alors qu'au Maroc, il s'agit des entraîneurs de soccer qui détiennent la licence B de la CAF et/ou la licence C de la CAF, et qui entraînent des équipes U15, U17 ou U19 dans le Championnat National des Jeunes, ou des équipes U21 dans le Championnat National Espoirs.

- La pratique professionnelle des entraîneurs :

L'ensemble des activités de détection, de planification, d'organisation, d'encadrement, d'enseignement, d'évaluation menées par les entraîneurs visant le développement de leurs joueurs (athlètes) au niveau physique, technique, tactique, mental et psychosocial, dans le cadre de l'entraînement et/ou de la compétition.

- Le coaching sportif :

C'est un processus qui se compose d'un ensemble d'actions, à savoir, la planification, l'intervention, l'évaluation et l'ajustement, et qui est mené par un entraîneur visant l'amélioration intentionnelle de ses joueurs (athlètes) par le moyen d'un programme d'entraînement et/ou de compétition.

CHAPITRE 2

REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

La formation des entraîneurs est devenue un domaine de recherche très vaste et important dont la compréhension et l'évaluation sont significatives à plusieurs égards. Cela permet d'asseoir la profession sur des fondements solides, d'identifier les bonnes pratiques fondées sur la science appliquée au sport, et de contribuer à l'amélioration de la qualité des performances des athlètes et des joueurs.

Telle qu'elle est présentée dans le premier chapitre, la formation des entraîneurs sportifs a connu deux périodes distinctes. La première période s'est centrée sur les contenus, et en particulier sur la transmission des connaissances professionnelles, constituées des connaissances générales en sciences du sport et de connaissances spécifiques aux disciplines sportives.

La deuxième période est davantage centrée, non seulement sur les connaissances professionnelles, mais aussi sur les connaissances interpersonnelles et intrapersonnelles des entraîneurs, ainsi que sur leur capacité de réflexion et leurs comportements de leadership.

Pour mieux saisir les tenants et les aboutissants de cette évolution qui s'est imposée dans le domaine de la formation des entraîneurs, et comprendre davantage le contenu et la structure des programmes de formation des entraîneurs de soccer d'élite au Maroc et au Québec, objet de notre étude, nous ne pouvons pas faire l'économie d'une recension extensive des écrits dans ce domaine. Cela, nous permettra certainement d'identifier la portée de concepts nouveaux tels : l'efficacité en coaching sportif, les méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs et le coaching sportif transformationnel.

2.1 L'efficacité en coaching sportif

Selon Côté et Gilbert, (2009), l'efficacité du coaching sportif est « l'application cohérente de connaissances intégrées professionnelles, interpersonnelles et intrapersonnelles pour améliorer la compétence, la confiance, la connexion, et le caractère des athlètes dans des contextes de coaching sportif spécifiques. »

Soulignons qu'il y aurait, dans cette définition, trois composantes majeures qui caractériseraient l'efficacité du coaching sportif. Il s'agit tout d'abord, dans un premier temps des types de connaissances qu'un entraîneur devrait prendre en considération dans l'élaboration du contenu de son coaching sportif. Dans un deuxième temps, il est question des caractéristiques à développer par les entraîneurs chez leurs athlètes en termes de

résultats (compétence, confiance, connexion et caractère) appelées les 4C. Les contextes spécifiques du coaching sportif, sont la troisième composante permettant d'appliquer et d'adapter les formes d'apprentissage d'une manière cohérente et intégrée.

2.1.1 Les types des connaissances

Côté et Gilbert, (2009; 2013), ont cité trois types de connaissances caractérisant un coaching sportif efficace, il s'agit des connaissances professionnelles, des connaissances interpersonnelles et des connaissances intrapersonnelles.

- Les connaissances professionnelles :

Côté et Gilbert, (2009), ainsi qu'Abraham et al., (2006) ont avancé que les connaissances professionnelles comprennent d'une part, les connaissances déclaratives, telles que les connaissances spécifiques à une discipline sportive donnée; et d'autre part, les connaissances procédurales qui représentent la capacité des entraîneurs à transformer et à utiliser les connaissances déclaratives dans un contexte réel d'entraînement et de compétition à travers la mise en application de leur capacité de prise de décision naturelle. Ce sont, selon ces auteurs, les connaissances procédurales qui déterminent davantage l'efficacité en coaching sportif.

- Les connaissances interpersonnelles :

Pour qu'un entraîneur puisse réussir efficacement son coaching sportif, il devrait créer et maintenir une interaction régulière avec ses athlètes, leurs parents, ses adjoints et avec tous les autres acteurs dans son contexte professionnel. De ce fait, les interactions avec autrui, aussi bien sur le plan individuel que collectif, jouent un rôle essentiel dans l'efficacité du coaching sportif (Côté et Gilbert 2009).

Le développement permanent des connaissances interpersonnelles chez un entraîneur est le garant d'une communication efficace et efficiente (Côté et Gilbert, 2009; 2013).

Selon un grand nombre de chercheurs (Bowes et Jones, 2006; Cushion et al., 2006; Jones et al., 2010; et Jones et Wallace, 2006), la conceptualisation multidirectionnelle des interactions est un processus complexe systémique, qui influence naturellement les relations entraîneur-athlètes.

Becker, (2009); Jones et al., (2010); et Rieke et al., (2008), ont relevé la difficulté de mesurer et d'étudier les connaissances interpersonnelles parce qu'elles n'étaient pas suffisamment opérationnalisées.

Or, Côté et Gilbert (2013) ont révélé que l'intelligence émotionnelle représente le modèle conceptuel le plus adéquat pour présenter les connaissances interpersonnelles en relation avec l'efficacité des entraîneurs et leur capacité de comprendre leurs athlètes, et de communiquer efficacement avec les autres parties prenantes de dans leur contexte professionnel.

- Les connaissances intrapersonnelles :

Selon Côté et Gilbert, (2009), les connaissances intrapersonnelles représentent la capacité d'un entraîneur à se comprendre lui-même, et de mener son introspection et sa réflexion. Pour Knowles et al., (2001; 2006), Nelson et al., (2006), cette réflexion de l'entraîneur jouerait un rôle déterminant dans son processus de coaching sportif et influencerait son développement.

Gilbert et Trudel, (2001; 2004; et 2005), ont étudié comment les entraîneurs efficaces traduisent leur expérience en connaissances et en compétences. Leurs travaux de recherche ont abouti à l'élaboration d'un modèle de l'apprentissage expérientiel dont les compétences intrapersonnelles constituent un aspect déterminant dans la définition de l'expertise.

La conscience de soi comme un des aspects des connaissances intrapersonnelles, constitue selon Vickers et hale (2010), Gallimore et Thrapp (2004) et Gilbert et Côté, (2013) un élément central qui contribue au développement de l'efficacité à travers le temps dans les différents contextes du coaching sportif.

2.1.2 Les caractéristiques à développer par les entraîneurs chez leurs athlètes en termes de résultats 4C

Selon Horn (2008), l'efficacité du coaching sportif dépend de deux grandes catégories de résultats, à savoir, la performance et les réponses psychologiques.

Selon Côté et Gilbert, (2009), Horn a présenté une vue macroscopique de ces deux catégories de résultats, alors qu'elles peuvent être revues d'une manière plus détaillée et plus explicite. En ce sens, ces auteurs ont souligné en 2009 que la littérature, en psychologie positive, a fourni différents cadres conceptuels dont l'objectif est de conceptualiser les résultats des athlètes en lien avec l'efficacité en coaching sportif. Ainsi, ils ont identifié quatre caractéristiques, appelées 4C, à développer par les entraîneurs chez leurs athlètes en termes de résultats. Ce sont :

- La Compétence : Les compétences techniques et tactiques spécifiques à la discipline sportive, les compétences de la performances, l'amélioration de la santé et de la forme physique, ainsi que des habitudes d'entraînement saines.
- La Confiance : Un sentiment interne d'estime de soi globalement positif.
- La Connexion : Les relations sociales et les liens positifs avec les personnes à l'intérieur et à l'extérieur du milieu sportif.
- Le Caractère : Le respect du sport et des autres (la moralité), l'intégrité, l'empathie et la responsabilité.

2.1.3 Les contextes du coaching sportif

Les contextes du coaching sportif représentent les cadres uniques dans lesquels les entraîneurs peuvent améliorer les résultats de leurs athlètes. La connaissance de ces contextes de la part des entraîneurs semble donc nécessaire pour comprendre l'efficacité du coaching sportif (Côté et Gilbert, 2009). Trudel et Gilbert, (2006), ont identifié trois contextes du coaching sportif : Le sport récréationnel, le sport développemental et le sport d'élite.

Lyle, (2002) quant à lui, a évoqué les trois contextes mentionnés par Trudel et Gilbert (2006), mais en identifiant deux formes de coaching sportif. Il s'agit du « Coaching sportif de participation » où les participants n'ont pas un objectif compétitif et leur engagement dans le sport n'est pas intensif, alors que leurs objectifs sont à court terme dans le but de s'amuser et d'entretenir leur état de santé; et du « Coaching sportif de performance » où les participants s'engagent intensivement dans les programmes de préparation à la compétition.

Dans une autre étude, Côté et Gilbert, (2009), ont identifié quatre contextes du coaching sportif : 1) le contexte de participation pour les enfants de 6 ans à 12 ans « les années d'échantillonnage »; 2) le contexte de participation pour les adolescents « les années récréationnelles »; 3) le contexte de performance pour les jeunes adolescents de 13 à 15 ans qui se préparent à une performance de haut niveau « les années de spécialisation »; et 4) le contexte de performance pour les adolescents plus âgés et les adultes de 16 ans et plus qui visent le développement et l'optimisation de leur performance afin de réaliser les meilleurs résultats « les années d'investissement ».

En conclusion de cette première partie du deuxième chapitre, l'identification des caractéristiques de l'efficacité et de l'expertise en coaching sportif pourrait servir de cadre de référence éventuel pour l'élaboration des programmes de formation des entraîneurs.

Toutefois, la conception des programmes de formation à elle seule reste insuffisante tant que les responsables de la formation ne mettent pas en place des méthodes et des outils appropriés d'apprentissage pour comprendre, mettre en œuvre et implanter ces programmes.

La prochaine section de ce chapitre mettra l'accent sur les principales méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs susceptibles d'améliorer l'efficacité en coaching sportif.

2.2 Les principales méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs

Plusieurs auteurs ont souligné le rôle incontournable que joue la réflexion dans l'apprentissage et le développement des entraîneurs. Gilbert et Trudel, (2012), ont révélé que la pratique réflexive ainsi que la réflexion critique représentent les tâches principales dans la pratique délibérée, socle de l'efficacité en coaching sportif.

Knowles et al., (2005), ont analysé six programmes de formation des entraîneurs des fédérations sportives au Royaume-Uni (trois sports individuels et trois collectifs), et ils ont conclu que l'ensemble des programmes analysés ne contiennent pas de dispositifs pour développer les compétences réflexives chez les entraîneurs. Cette absence de référentiel, a poussé Trudel et al., (2016) à concevoir un cadre théorique d'apprentissage des entraîneurs, servant de guide pour favoriser le développement de l'apprentissage réflexif basé sur les forces, utilisant l'enquête appréciative.

2.2.1 La pratique réflexive

Selon Gilbert et Trudel, (2012), la pratique réflexive représente la partie émergente de la réflexion, et d'après Schön, (1983), elle permet aux entraîneurs de structurer leurs connaissances par l'expérience en se réalisant à travers la conversation réflexive. Cette dernière, c'est-à-dire la conversation réflexive repose sur la répétition en spirales des séries d'appréciations (identification des problèmes), d'actions (expérimentation) et de réappréciations (identification d'un nouveau problème), et elle s'effectue en trois moments différents :

- La réflexion dans l'action : Il s'agit d'appliquer consciemment, toutes ou certaines composantes de la conversation réflexive, au sein du processus de coaching sportif, lorsqu'un événement est en cours, pendant l'entraînement ou la compétition.

- La réflexion sur l'action : Il s'agit d'avoir recours à la conversation réflexive après qu'un événement s'est produit, mais avec une possibilité d'appliquer des solutions pour résoudre prochainement les problèmes que cet événement a présenté. En fonction des facteurs qui influencent chaque décision de l'entraîneur

(l'adversaire, le moment de la saison, le score, le temps restant dans le match, les particularités de l'équipe), ce dernier, peut reporter la conversation réflexive jusqu'à ce qu'il ait le temps suffisant pour s'impliquer systématiquement, dans le processus réflexif.

Selon Schön, (1983), ces deux premiers types de réflexion de l'entraîneur appartiennent à ce qu'on appelle l'action présente. Cependant, dans le cas de la réflexion dans l'action, il s'agit de l'action présente directe, alors que, dans le cas de la réflexion sur l'action, il s'agit de l'action présente indirecte.

- La réflexion rétrospective sur l'action : Dans ce troisième type de réflexion, les problèmes qui se présentent pendant le processus du coaching sportif restent les déclencheurs de la conversation réflexive mais cette dernière peut être menée longtemps après la fin de l'événement en question. Autrement, la conversation réflexive dans ce type de réflexion se produit longtemps après les présentes actions directe et indirecte, comme par exemple, après la fin de la saison sportive.

2.2.2 la réflexion critique

En s'inspirant des travaux de Hickson, (2011), Gilbert et Trudel, (2012) ont considéré la réflexion critique comme la partie profonde de la réflexion. Selon les mêmes auteurs, (2013), la réflexion critique crée chez les entraîneurs un état de confusion périodique auto-induite qui leur permet en permanence de revoir leur méthodes d'apprentissage, et d'ajuster leurs modèles mentaux. Ces derniers qui représentent, d'après Ericsson, (2003), l'ensemble des représentations mentales acquises permettant aux entraîneurs d'anticiper, de planifier et de raisonner leurs actions alternatives.

Par ailleurs, Trudel et Gilbert, (2013), ont conclu que la mise en évidence de la réflexion critique nécessite la création d'un environnement optimal de l'apprentissage.

Dans la même veine, Cassidy et al., (2006), et Lyle, (2002), ont soutenu que la création d'un tel environnement support semble crucial pour stimuler et encourager la réflexion des entraîneurs, en particulier, leur réflexion critique.

2.2.3 L'apprentissage réflexif basé sur les forces

Généralement l'apprentissage réflexif est un processus qui consiste à guider l'apprenant lors de sa réflexion afin d'être conscient de ses méthodes d'apprentissage en faisant recours à une approche réflexive qui lui permet de se remettre en question dans le but d'analyser et d'évaluer ses actes en lien avec sa pratique professionnelle, tout au long de son parcours de développement.

Selon Ghaye, (2011), pour que les entraîneurs d'élite puissent développer continuellement leur expertise, ils devraient s'inscrire dans une approche d'apprentissage réflexif basée sur les forces, cela veut dire, qu'ils doivent être guidés dans leurs réflexions par leurs forces, et non seulement par leurs faiblesses, afin de revoir et de remettre en question leur modèles mentaux d'une manière permanente.

Ainsi, les meilleurs entraîneurs sont ceux qui n'imitent pas les autres entraîneurs, mais, qui innovent, en devenant créatifs, et en maximisant leurs forces, (Gordon et Gucciardi, 2011).

De même, Hoque, (2014), a souligné que l'innovation systématique menée par les entraîneurs au sein des fédérations et des organismes sportifs est le produit d'un apprentissage réflexif inscrit dans une approche basée sur les forces.

Dans ses travaux de recherche, Ghaye, (2011), a proposé un cadre théorique de l'apprentissage réflexif basé sur les forces composé d'un ensemble de concepts, utilisés comme déclencheurs de l'apprentissage. Ces concepts principaux sont la conversation réflexive, l'organisation réflexive, le savoir commun, et la réflexion appréciative et l'action. D'après ce même auteur, il paraît nécessaire de différencier entre la question basée sur les déficiences (qu'est-ce qui ne fonctionne pas ?), et la question positive, basée sur les forces (qu'est-ce qui fonctionne bien ?), et qui déclenche fortement l'apprentissage réflexif basée sur les forces.

À ce propos, Ghaye (2011), a suggéré cinq exemples de questions réflexives positives :

- Qu'est-ce que je suis en train de faire ? (conscience)
- Comment je réussis ? (appréciation)
- Qu'elle est la meilleure façon de le faire ? (imagination)
- De quoi j'ai besoin pour l'accomplir ? (Design)
- Est-ce que c'est ce que je devrais faire ? (jugement)

De leur côté, Trudel et al., (2016), ont conclu, en présentant leur cadre théorique de l'apprentissage des entraîneurs, que l'inscription dans une approche de développement durable des entraîneurs ne peut se produire qu'à travers l'adoption d'un apprentissage réflexif basé sur les forces dans les programmes de formation.

Leur cadre théorique de l'apprentissage des entraîneurs a mis l'accent sur la contribution de leur réflexion à travers les différentes situations d'apprentissage au développement de leur identité évolutive en matière de leur efficacité, ainsi que de leur expertise en coaching sportif dans ses différents contextes.

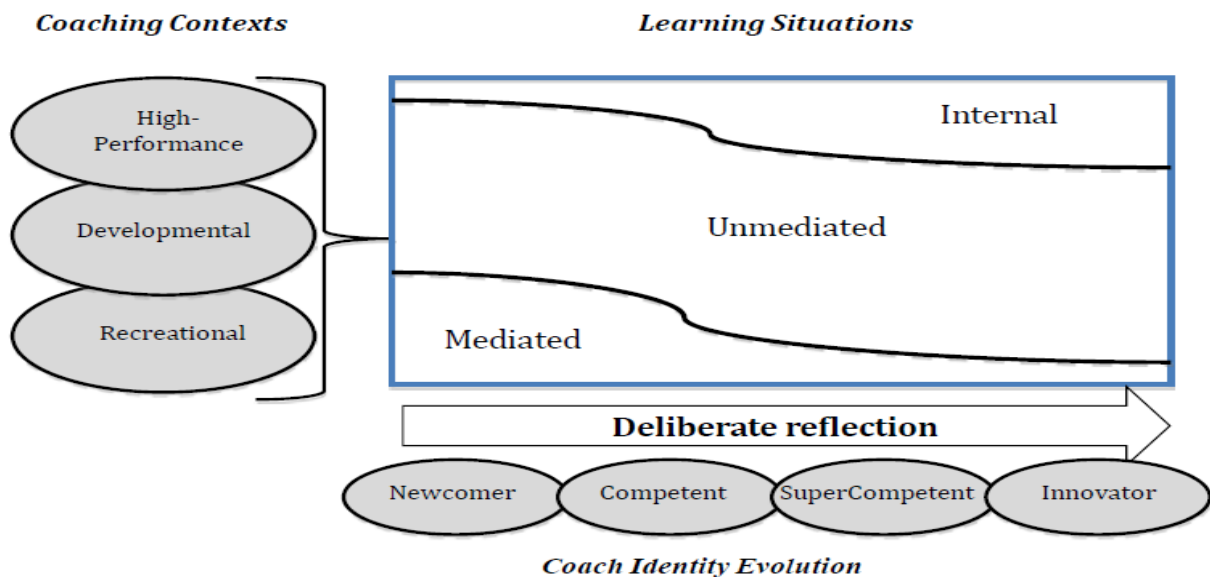


Figure 2.1 Comment les entraîneurs apprennent pour coacher (notre traduction), (Tirée de Trudel et al., 2016).

En s'inspirant des travaux de Moon, (2004), Trudel et al., (2016), ont identifié trois situations d'apprentissage pour le développement des entraîneurs :

- Les situations d'apprentissage médiatisées : Il s'agit des situations d'apprentissage dont les entraîneurs ne sont pas responsables du choix du contenu à acquérir. Alors, il s'agit d'un contexte contrôlé, par d'autres personnes, tels que les experts, qui sont responsables du choix du contenu et sa forme, et du lieu et du temps de l'apprentissage, comme par exemple, les sessions de formation des entraîneurs, les ateliers de la formation, les séminaires.

- Les situations d'apprentissage non médiatisées : Ce sont l'ensemble des situations d'apprentissage, dans lesquelles les entraîneurs décident à propos du contenu, dont ils ont besoin, et des sources qu'ils vont utiliser pour consulter ce contenu. Nous citons, entre autres, les échanges avec les collègues dans le cadre d'une communauté de pratique, (Culver et Trudel, 2008), les sites internet, les ouvrages.

- Les situations d'apprentissage internes : Ce type de situations ne se base, ni sur un nouveau contenu des situations médiatisées, ni sur un contenu des situations non médiatisées. De ce fait, les situations d'apprentissage internes se basent essentiellement, sur la réorganisation des connaissances déjà acquises. On parle parfois du ménage cognitif, à travers lequel les entraîneurs s'arrêtent un moment, pour réfléchir et rédiger ensuite leurs idées dans leurs journaux, ou travailler avec des coachs personnels.

D'autant plus, Trudel et al., (2016), se sont rendus compte à l'importance de l'orientation des fédérations et des organismes sportifs vers une approche prospère, basée sur les forces, plutôt que vers une approche basée sur les déficiences et centrée sur la fixation des problèmes.

Dans cette perspective, ces auteurs ont stipulé que devant la pression de performer hautement, et surtout dans le cas d'absence de la réussite, les fédérations sportives feraient recours à deux options. Dans la première option, ces fédérations sportives sollicitent les services d'un entraîneur d'élite sauveur, parfois d'un autre pays, pour identifier les problèmes qui engendrent l'absence de la réussite, dans le but de trouver, peut-être, les solutions convenables.

Dans la deuxième option, les fédérations adoptent la stratégie des meilleures pratiques. Pour ce faire, elles créent un profil référentiel d'un entraîneur d'élite, en combinant les caractéristiques de plusieurs entraîneurs réussis. Cela, dans le but d'identifier l'écart entre ce profil référentiel et les différents profils des entraîneurs concernés. Cependant, il semble que les 2 options, sont centrées sur une approche basée sur les déficiences.

D'après Trudel et al., (2016), la principale limite de cette approche est sa focalisation davantage sur les problèmes, en s'amorçant par des questions sur les déficiences qui s'orientent vers des discussions sur les déficiences, pour arriver à des solutions basées sur les déficiences. Or, cette approche ne reflète pas les vrais besoins d'un entraîneur innovateur dont la maximisation des forces constitue la pierre angulaire.

2.2.4 L'enquête appréciative

Dans un sens plus large, Trudel et al., (2016), ont souligné aussi le rôle que joue l'enquête appréciative (AI : Appreciative inquiry) dans le développement de la réflexion des entraîneurs.

D'après Cooperrider et al., (2008), l'enquête appréciative est un processus qui se réfère à l'hypothèse que chaque organisation possède des éléments qui fonctionnent efficacement, et qui lui donne une vie, pour rester efficace, performante, vivante et connectée avec ses parties prenantes et à sa communauté.

Selon cette définition, il paraît que le processus de l'enquête appréciative, s'amorce par la réflexion sur ce qui est positif, pour s'y connecter, renforcer l'énergie, clarifier la vision et se mettre en action, afin d'atteindre le changement attendu.

En plus, l'enquête appréciative se présente sous forme d'un modèle circulaire à quatre étapes (4D) :

- La découverte : Apprécier ce qui a été une source de la réussite et d'énergie;
- Le rêve (dream) : Imaginer les possibilités;
- Le design : Créer ensemble les images de l'avenir;
- Le déploiement : Créer l'avenir souhaité et le soutenir.

Trudel et al., (2016) recommandent aux organismes et aux fédérations sportives l'enquête appréciative comme outil pour favoriser le développement et l'apprentissage continu chez les entraîneurs et les athlètes.

L'efficacité en coaching sportif ne s'appuie pas seulement sur des méthodes et techniques, et sur les méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs. Il faudrait aussi mettre en place un leadership comportemental transformationnel comme modèle pour atteindre cette efficacité en coaching sportif.

2.3 Le coaching sportif transformationnel

Bass et Riggio, (2006), ont conçu leur modèle intégral du leadership qui se compose de cinq modèles de leadership comportemental en coaching sportif. Il s'agit du coaching sportif toxique, neutre, transactionnel, laissez-faire et transformationnel.

Selon ces mêmes auteurs, les quatre premiers modèles représentent des modèles de coaching sportif inappropriés pour le développement des athlètes, mais le cinquième modèle transformationnel est le plus approprié pour le développement positif des athlètes.

D'après Bass et Riggio, (2006), le modèle de leadership transformationnel est un modèle qu'adoptent les entraîneurs manifestant des comportements positifs pour présenter des défis à leurs athlètes, dans le but de les rendre eux-mêmes des leaders, et des partenaires dans la gestion de leur processus d'apprentissage et de développement.

Selon Barling, (2014), et Barling et al., (1996), c'est grâce à des simples comportements quotidiens que les entraîneurs peuvent devenir transformationnels dans leur processus de coaching sportif.

D'après la définition de l'efficacité et de l'expertise en coaching sportif, (Côté et Gilbert, 2009; 2013), et la définition du modèle transformationnel du leadership, (Bass et Riggio, 2006), nous déduisons que l'entraîneur efficace et l'entraîneur transformationnel ont un objectif principal commun. C'est de développer continuellement leurs athlètes. Autrement, ce point de convergence est illustré spécifiquement par leur utilisation efficace des connaissances interpersonnelles, et l'intelligence émotionnelle, pour maintenir et consolider les relations, avec leurs athlètes, afin d'optimiser et maximiser leurs performances et leurs résultats.

En effet, l'entraîneur transformationnel est synonyme d'un entraîneur efficace, en termes des connaissances interpersonnelles. Vella et al., (2013) ont soutenu cette idée en déclarant que le leadership transformationnel est une partie intégrante de l'efficacité du coaching sportif, dans le sens que le but fondamental du leadership transformationnel est de développer les relations, qui favorisent les besoins des athlètes, leurs valeurs et leur moralité. Ainsi, l'entraîneur transformationnel tente d'influencer les perceptions de ses athlètes en tant que leaders, en modifiant les tâches, fructifiant les relations, et créant un environnement adéquat, (Turnnidge et Côté, 2016b).

2.3.1 Les dimensions du modèle de coaching transformationnel

Bass et Riggio, (2006), ont montré que le leadership transformationnel se compose de quatre dimensions (4I) :

Transformational Leadership

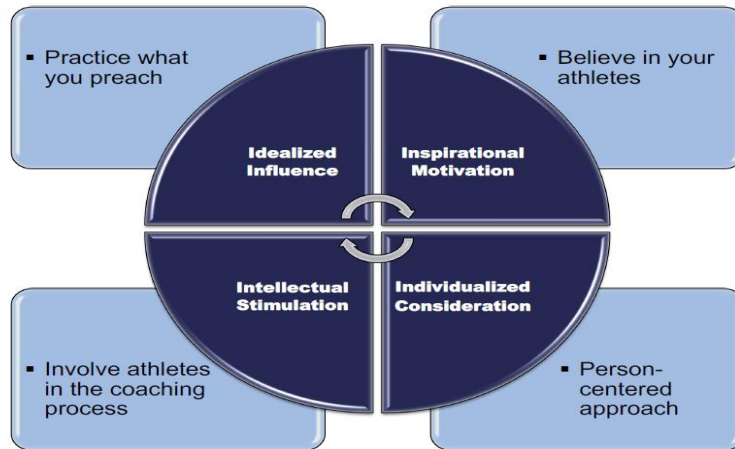


Figure 2.2 Les quatre dimensions du leadership transformationnel (notre traduction), (Tirée de Bass et Riggio, 2006).

- L'influence idéalisée :

Les entraîneurs transformationnels pratiquent ce qu'ils prêchent. Autrement, ils doivent agir positivement pour gagner la confiance et le respect de leurs athlètes. De ce fait, les athlètes sont susceptibles d'imiter leurs entraîneurs, dans leurs propres comportements, tel que le fait de discuter les valeurs sociales, et le fait de faire preuve d'humilité et de vulnérabilité (s'excuser en cas d'erreurs et partager ses expériences).

- La motivation inspirée :

Dans cette dimension, les entraîneurs transformationnels font confiance à leurs athlètes, et cela, en leur partageant les objectifs et les attentes, en leur attribuant des tâches et des rôles significatifs et stimulants, dans un cadre collectif favorisant le sentiment de l'unité.

- La stimulation intellectuelle

Le message clé de cette dimension est d'impliquer les athlètes dans le processus d'entraînement. Autrement, les entraîneurs transformationnels permettent à leurs athlètes de développer leur indépendance, en participant à résoudre les problèmes, par des nouvelles idées et alternatives. Ils sont ceux qui partagent,

aussi, leur leadership et leur prise de décision avec leurs athlètes, comme la gestion de l'entraînement, dans le but de valoriser l'apprentissage et non seulement la recherche des résultats.

- La considération individualisée :

L'idée principale à transmettre, par cette dimension, est de centrer son coaching sportif sur la personne. L'entraîneur transformationnel est celui qui crée un environnement d'apprentissage favorable et inclusif; qui prend en compte les besoins individuels de ses athlètes, leurs émotions et leurs perspectives, valorisant la reconnaissance de leurs réalisations.

Afin de mettre en œuvre ces quatre dimensions dans sa pratique du coaching sportif, un entraîneur transformationnel devrait adopter un ensemble de comportements sous-jacents.

2.3.2 Le profil comportemental d'un entraîneur transformationnel

Selon Turnnidge et Côté, (2017), il existe 11 comportements qui caractérisent un entraîneur transformationnel. L'ensemble de ces comportements dérivent des quatre dimensions du coaching sportif transformationnel mentionnées ci-dessus.

Il s'agit des comportements suivants :

- Les comportements sous-jacents de la dimension « influence idéalisée » :

- 1- Discuter et modéliser les valeurs et les comportements prosociaux.
- 2- Montrer la vulnérabilité et l'humilité.
- 3- Discuter les objectifs et les attentes.
- 4- Exprimer la confiance envers les capacités des athlètes.

- Les comportements sous-jacents de la dimension « motivation inspirée » :

- 5- La mise en œuvre d'une vision collective.
- 6- Proposer des tâches et des rôles significatifs et stimulants.

- Les comportements sous-jacents de la dimension « stimulation intellectuelle » :

- 7- Inciter la réflexion.
- 8- Partager les responsabilités de la prise de décision et de leadership.
- 9- Insister sur l'importance du processus d'apprentissage.

- Les comportements sous-jacents de la dimension « considération individualisée » :

- 10- Manifester l'intérêt pour les émotions et les perspectives des athlètes.
- 11- Valoriser et reconnaître les réalisations et les contributions des athlètes.

Tableau 2.1 Les quatre dimensions du coaching transformationnel et les 11 comportements sous-jacents (notre traduction), (Turnnidge et Côté, 2017)

Transformational Coaching Dimension	Description	Example Coaching Behaviours
Idealized Influence	Coaches gain athlete trust and respect by acting as a positive role model and following a consistent set of values	Discussing or modelling prosocial values and behaviours (e.g., respect, teamwork, compassion) Showing vulnerability and humility (e.g., apologizing for mistakes, sharing personal stories)
Inspirational Motivation	Coaches inspire athletes by clarifying expectations and by fostering perceptions of team unity, meaning, and challenge	Discussing goals and expectations (e.g., discussing short- and long-term goals) Expressing confidence in athletes' capabilities (e.g., providing encouragement) Implementing a collective vision (e.g., creating a mission statement) Providing meaningful and challenging tasks and roles (e.g., enhancing the meaning of activities by offering rationales and explanations)
Intellectual Stimulation	Coaches provide opportunities for athletes to actively engage in the coaching process	Eliciting athlete input (e.g., asking questions, challenging assumptions) Sharing decision making and leadership responsibilities (e.g., offering choices, providing opportunities to lead sport activities or mentor peers) Emphasizing the learning process (e.g., focusing on the process, rather than the outcome, providing effort-related feedback)
Individualized Consideration	Coaches show genuine care and concern for the unique needs and abilities of each athlete	Showing interest in athletes (e.g., discussing matters outside of sport such as school or hobbies) Recognizing roles and accomplishments (e.g., providing individualized feedback, adapting activities to suit individual needs)

(Tiré de Turnnidge et Côté, 2017)

2.3.3 L'atelier de formation en coaching sportif transformationnel

Globalement les programmes de développement des entraîneurs visent le changement positif de leurs comportements envers leurs athlètes, (Allan et al., 2018), et leur qualité dépend de trois facteurs :

1- La focalisation sur la facilitation des comportements interpersonnelles, (Lefebvre et al., 2016).

2- L'utilisation d'un cadre approprié pour évaluer systématiquement ceux qui ont une focalisation interpersonnelle, (Evans et al., 2015).

3- L'intégration des théories de changement des comportements, dans leur conception et leur mise en œuvre (Allan et al., 2018).

Dans cette optique, Turnnidge et Côté, (2017), ont conçu un atelier du coaching sportif transformationnel sous forme d'un programme de développement des entraîneurs, et cela dans le but de développer leurs comportements transformationnels.

En effet, le processus de développement s'est basé sur les cinq principes de la mobilisation des connaissances, (Martin-Ginis, 2012) :

1- La connaissance du public concerné et leurs différentes caractéristiques.

2- L'identification des messages crédibles.

3- La création des messages et des pratiques spécifiques au public ciblé.

4- La sélection des méthodes efficaces pour transmettre les messages.

5- L'évaluation de l'efficacité de l'atelier.

Les auteurs ont aussi déterminé des étapes à suivre pour réaliser cet atelier du coaching sportif transformationnel :

1- Les activités introductives (Se mettre dans le contexte) : . L'efficacité du coaching sportif . Le leadership dans le sport . Les types du coaching sportif . Le coaching transformationnel (les 4 dimensions)

2- Les activités interactives (mettre les connaissances en action) : . L'analyse des enregistrements de vidéo du coaching sportif . Le temps de pratique . Voir, écouter, sentir . Activités de suivi

3- Les activités de conclusion (appréciation de l'atelier par les participants)

Dans le but d'évaluer l'efficacité de cet atelier du coaching sportif transformationnel en termes du développement des comportements transformationnels des entraîneurs, Lawrson et al., (2019), l'ont mis en œuvre au profit de huit entraîneurs de soccer d'élite, qui travaillent auprès des joueurs de 12 à 17 ans.

Afin d'observer et de coder systématiquement les comportements du leadership manifestés par les entraîneurs dans un temps réel de leur pratique du coaching sportif, envers leurs joueurs, les auteurs ont utilisé le système d'évaluation de leadership de l'entraîneur (CLAS), comme un instrument qui s'est basé sur l'observation et le codage de 17 comportements sous-jacents des 5 modèles du leadership en coaching sportif (transformationnel, toxique, neutre, laissez-faire, et transactionnel).

L'observation et le codage du leadership des entraîneurs sont effectués pendant deux séances d'entraînement, pour chaque Entraîneur, lors de deux moments, avant et après leur participation à l'atelier du coaching sportif transformationnel.

Au terme de leur étude, Lawrson et al., (2019), ont confirmé que la participation des entraîneurs à l'atelier du coaching sportif transformationnel a changé positivement leur comportement du leadership, par l'augmentation des comportements transformationnels, et la diminution des comportements inappropriés.

Tableau 2.2 Les composantes de l'atelier du coaching transformationnel (notre traduction), (Turnnidge et Côté, 2017).

Workshop Component	Rationale	Mode of Delivery
Introductory Activities	• Facilitates rapport between the facilitator and participants and amongst the participants • Creates a welcoming and inclusive environment • Provides the facilitator with background information on the participants that can be used to tailor the workshop content to their concerns and needs	• Interactive discussion
Introduction to Coaching Effectiveness	• Provides coaches with background information on coaching effectiveness and coaches' potential influence on athlete development	• Lecture • Interactive discussion
Introduction to Coaching Leadership	• Outlines common myths associated with leadership in sport • Describes different leadership styles and their potential influence on athlete development	• Lecture • Interactive discussion
Overview of Transformational Coaching	• Provides coaches with background information on the principles of transformational coaching • Outlines empirical evidence on the potential benefits of adopting transformational coaching behaviours	• Videos • Lecture • Interactive discussion
Presentation of the 4 Is	• Provides a model/example of Transformational Coaching behaviours in action • Uses credible sources (e.g., real world coaches) to demonstrate how each dimension can be applied in real-world settings • Offers participants an opportunity to share experiences	• Lecture • Videos • Quotes • Interactive discussion (sharing stories relating to each dimension of Transformational Coaching) • Reflective questions • Action cards
Analyzing Coaching Situation	• Provides participants with an opportunity to identify Transformational Coaching behaviours and situational factors that may influence the use of Transformational Coaching behaviours	• Video-based activity • Interactive discussion
Practice Time	• Offers participants the opportunity to practice Transformational Coaching behaviours and to receive feedback on the performance of those behaviours	• Role-playing activity in small groups
Look, Listen, Feel	• Provides participants to engage with the workshop material in a creative and collaborative manner	• Small group activity • Interactive discussion
Follow-Up Activities (Leadership Calendar and Practice Plan)	• Offers opportunities to build social support networks • Provides format for planning to use Transformational Coaching behaviours in every day settings	• Partner-based activity • Planning resources
Follow-Up Activities (Workbook and Avenues for Follow-up)	• Provides resources for participants to maintain use of Transformational Coaching behaviours	• Reflective questions • Workbook • Readings • Emails/phone calls

(Tiré de Turnnidge et Côté, 2017)

2.4 Cadre conceptuel de l'étude

Bien que la recherche scientifique dans le domaine du coaching sportif et la formation des entraîneurs est en pleine évolution, (Potrac et al., 2013), peu d'études se sont focalisées sur la présentation des cadres conceptuels pour élaborer et évaluer des programmes de formation des entraîneurs.

En effet, tel qu'il est cité précédemment dans le premier chapitre, pour combler ce manque des cadres conceptuels du coaching sportif, le conseil international pour l'excellence en coaching sportif (ICCE : International Council for Coaching Excellence) a développé, en collaboration avec l'Association des Fédérations Internationales des Jeux Olympiques d'Été (ASOIF : the Association of Summer Olympic International Federations), et l'Université de Beckett à Leeds (LBU), un cadre conceptuel international du coaching sportif (ISCF), en deux versions, la version 1.1 en (2012), et la version 1.2 en (2013).

L'objectif principal de ce cadre conceptuel est de guider la communauté sportive internationale, dans la conception des programmes de formation des entraîneurs, en fournissant une référence commune.

Cependant, nous soulignons qu'il n'a pas évoqué les modèles du leadership en coaching sportif, et en particulier, le rôle du modèle du leadership transformationnel.

À ce propos, nous avons essayé d'introduire cette composante manquante (leadership transformationnel) dans un cadre conceptuel que nous décrivons ci-dessous. Ce cadre conceptuel se constitue de trois composantes fondamentales : 1) l'efficacité en coaching sportif; 2) les principales méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs. 3) le coaching sportif transformationnel.

2.4.1 Composante 1 : L'efficacité en coaching sportif

Concernant cette composante, nous nous référons aux travaux de Côté et Gilbert, (2009; 2013), qui ont défini l'efficacité en coaching sportif. Suite à cette définition, nous déduisons qu'un programme de formation des entraîneurs qui vise le développement de leur efficacité, ainsi que, leur expertise, devrait prendre en considération les éléments précités dans ce deuxième chapitre, à savoir, les types de connaissances, les caractéristiques des athlètes à développer par les entraîneurs en termes de résultats 4C, et les différents contextes du coaching sportif, en particulier, le contexte d'élite puisque la présente étude s'intéresse au contexte de soccer d'élite.

2.4.2 Composante 2 : Les principales méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs

Dans le but de développer leur efficacité en coaching sportif, les entraîneurs, ainsi que les responsables de leur formation sont censés intégrer respectivement dans leur pratique professionnelle et dans leurs programmes de formation les méthodes susceptibles de développer leur réflexion. Ainsi, tel qu'il est mentionné précédemment dans ce chapitre, on cite les quatre méthodes suivantes : 1) La pratique réflexive telle qu'elle est conçue par Schön, (1983) et citée par Gilbert et Trudel, (2012) ; 2) La réflexion critique telle qu'elle est citée par Gilbert et Trudel, (2012), en s'inspirant des travaux de recherche de Hickson, (2011) ; 3) L'apprentissage réflexif basé sur les forces et son importance dans les différentes situations d'apprentissages des entraîneurs tel qu'il est cité par Trudel et al., (2016), en s'inspirant des travaux de recherche de Ghaye, (2011) ; 4) L'enquête appréciative et son importance dans le développement de la réflexion des entraîneurs ainsi que les organismes sportifs auxquels ils appartiennent, telle qu'elle présentée par Trudel et al., (2016), en s'inspirant des travaux de Cooperrider et al., (2008).

2.4.3 Composante 3 : Le coaching sportif transformationnel

Au niveau de cette composante nous nous référons : 1) Aux cinq modèles de leadership comportemental tels qu'ils sont conçus dans le modèle intégral du leadership de Bass et Riggio., (2006), et présentés par Turnnidge et Côté., (2017) ; 2) Aux quatre dimensions du modèle de coaching transformationnel (4I) tels qu'ils sont conçus par Bass et Riggio., (2006) et présentés par Turnnidge et Côté., (2017) ; 3) Aux 11 comportements du coaching sportif transformationnel présentés par Turnnidge et Côté., (2017) ; 4) À l'atelier du coaching sportif transformationnel tel qu'il est conçu par Turnnidge et Côté., (2017), et mis en œuvre par Lawrson et al., (2019).

CHAPITRE 3

MÉTHODOLOGIE

Dans ce troisième chapitre, nous présentons la démarche méthodologique proposée afin de réaliser la présente étude et d'atteindre ses objectifs visés. Plus précisément, nous allons présenter dans ce chapitre, l'approche méthodologique, les participants, la collecte des données, ainsi que l'analyse des données.

3.1 Approche méthodologique

Notre étude s'inscrit dans une approche qualitative/interprétative. Notre choix est motivé, entre autres, par l'importance accordée à cette approche dans le domaine des sciences humaines et sociales. Ainsi, elle permet de comprendre et d'interpréter plus profondément des données recueillies par entrevues (Muchielli, 1996 ; Paillé, 1996). Il est entendu que ceci sera démontré par une bonne maîtrise de catégorisation et de codage qui caractérisent cette approche.

3.2 Participants

Nos données sont recueillies auprès d'un échantillonnage intentionnel qui répond à des critères de compétence sociale rigoureux et précis par rapport à l'objet de l'étude (Savoie-Zajc, 2006).

Il s'agit de 12 participants divisés en trois catégories et appartenant aux deux contextes de l'étude québécois et marocain, à savoir :

Quatre formateurs d'entraîneurs de soccer d'élite dont deux proviennent de la direction technique nationale de la Fédération Royale Marocaine de Football et les deux autres de la direction technique nationale de la Fédération Québécoise de Soccer.

Quatre entraîneurs de soccer d'élite dont deux pratiquent dans le contexte marocain de soccer d'élite et deux exercent dans le contexte d'élite québécois de soccer.

Quatre joueurs de soccer d'élite dont deux pratiquent dans le contexte marocain de soccer d'élite et deux (une joueuse et un joueur) qui ont pratiqué plus que quatre ans dans le contexte québécois de soccer d'élite et qui évoluent actuellement au championnat universitaire qui se caractérise par son haut niveau au Québec aussi bien qu'au Canada.

Nous avons choisi les participants selon les critères suivants :

- Les formateurs québécois et marocains :

Il s'agit des formateurs membres de la direction technique nationale, ayant au moins 5 années d'expérience à ce titre dans le cadre de la formation des entraîneurs de soccer d'élite pour obtenir la Licence B et la Licence C.

- Les entraîneurs :

Au Québec :

Deux entraîneurs de soccer d'élite étaient suggérés par la direction technique nationale. Ils sont détenteurs de la Licence C et la Licence B nationale, travaillant actuellement avec les deux équipes universitaires féminine et masculine de l'UQÀM, et cela après avoir passé plus de 10 ans d'expérience auprès des équipes d'élite du niveau AAA au Québec, ainsi qu'aux différentes catégories d'âge des sélections du Québec.

Nous soulignons que ces deux entraîneurs québécois ont subi leur formation d'entraîneur de soccer d'élite dans sa version précédente avant 2020, puisque la version actuelle de la licence B nationale est nouvellement instaurée en 2021, dont la première promotion des entraîneurs va terminer sa formation en juin 2022.

Probablement, cette donnée constituerait une opportunité de savoir aussi les différences qui existent entre les deux versions de la formation Licence B nationale des entraîneurs de soccer d'élite au Québec.

Au Maroc :

Deux entraîneurs de soccer d'élite étaient suggérés par la direction technique nationale. Ils sont détenteurs de la Licence C et la Licence B nationale de la Confédération Africaine de Football (CAF), travaillant avec deux équipes qui évoluent au championnat national d'élite des jeunes au Maroc, et qui appartiennent à 2 centres de formation de deux clubs professionnels reconnus par la Fédération Royale Marocaine de Football (FRMF). Aussi, ces deux entraîneurs ont respectivement plus que 10 ans et plus que cinq ans d'expérience à ce titre, et ils étaient capables de communiquer en français.

- Les joueurs :

Chaque entraîneur avait la tâche d'identifier un joueur de son choix qui lui-même a participé à l'entrevue.

Chaque joueur :

- Était âgé de 18 ans ou plus.
- Avait une expérience de 4 ans au moins dans l'un ou plusieurs championnats précités.
- faisait preuve d'un niveau optimal d'assiduité et d'engagement.
- Était entraîné par l'entraîneur qui l'a choisi au moins pendant une saison sportive.
- Était capable de communiquer en français.

3.3 Instrument de collecte de données

Notre choix de l'entrevue semi-dirigée comme instrument pour collecter les données, est motivé par la flexibilité de cet instrument en matière de questions qui pourraient surgir en cours d'entrevue afin de relancer un sujet et d'en faire émerger d'autres afin de récolter plus d'informations.

L'entrevue individuelle permet davantage de clarification et de précision quant au niveau des données collectées, (Bégin, 2011).

Pour cette raison, nous avons dirigé l'entrevue d'une façon intelligible, ce qui a permis aux participants de répondre à nos questions sans contrainte.

Les entrevues avaient une durée de 36 à 124 minutes pour chacune, et elles étaient dirigées selon un guide d'entrevue pour chacune des trois catégories des participants que nous avons rédigé au préalable, de sorte qu'on les a entamées avec les questions principales correspondant à l'une des trois catégories de participants et qui ont englobé les concepts principaux en lien avec les objectifs et le cadre conceptuel de notre étude.

Nous avons posé aux participants aussi un ensemble de questions subsidiaires pour chaque question principale, dont le rôle était de diriger l'entrevue et de les inciter à préciser leurs propos.

Plus explicitement, chaque question principale, ainsi que ses questions subsidiaires, étaient formulées en se rendant compte des thèmes qui correspondent aux rôles et aux fonctions de chaque catégorie de participants, à savoir, la catégorie des formateurs, celle des entraîneurs et celle des joueurs.

Le tableau suivant montre la cohérence entre les objectifs spécifiques de l'étude, précités dans le premier chapitre, et les guides d'entrevues correspondants aux catégories de participants :

Tableau 3.1 La cohérence entre les objectifs spécifiques de l'étude et les guides d'entrevues correspondants aux trois catégories des participants.

Les objectifs spécifiques de l'étude	La question principale contenue dans le guide d'entrevue correspondant à chacune des trois catégories de participants	Les concepts concernés par l'étude
Objectif spécifique 1 : Pour les formateurs	Dans quelles mesures votre programme de formation des entraîneurs de soccer d'élite contribue-t-il au développement de leur efficacité, de leur apprentissage réflexif et de leur comportement de leadership envers leurs joueurs ?	L'efficacité en coaching sportif
		La réflexion des entraîneurs
		Le coaching sportif transformationnel
Objectif spécifique 2 : Pour les entraîneurs	Dans quelles mesures la formation des entraîneurs de soccer d'élite a contribué au développement de votre efficacité, de votre apprentissage réflexif et de vos comportements de leadership envers vos joueurs ?	L'efficacité en coaching sportif
		La réflexion des entraîneurs
		Le coaching sportif transformationnel
Objectif spécifique 3 : Pour les joueurs	Selon vous, qu'est-ce que votre entraîneur vise à développer chez vous à travers son encadrement et comment ses comportements envers vous influencent positivement ou négativement votre développement ?	Les caractéristiques à développer par les entraîneurs chez leurs joueurs en termes de résultats 4C
		Les comportements manifestés par les entraîneurs envers leurs joueurs

3.4 Étapes parcourues et procédures réalisées pour collecter et analyser les données

Dans le but de procéder à la collecte des données auprès des participants à l'étude, et les analyser, nous avons parcouru huit étapes de fin août 2021 jusqu'à mi-mai 2022.

Les étapes parcourues et les procédures réalisées sont mentionnées sur le tableau suivant :

Tableau 3.2 Les étapes parcourues et les procédures réalisées pour collecter et analyser les données.

Étapes parcourues	Procédures réalisées
Étape 1	Demander et obtenir le certificat d'éthique du comité d'éthique de recherche pour les projets étudiants impliquants des êtres humains (CERPE plurifacultaire), (Fin d'août/début octobre 2021).
Étape 2	Envoyer les courriels de demande de collecte de données et de recrutement des participants à la Fédération royale Marocaine de Football et à la Fédération Québécoise de Soccer, et recevoir leur accord, (Octobre 2021).
Étape 3	Demander la dérogation pour effectuer un déplacement essentiel à l'étranger à cause de la situation COVID19, auprès du service des relations internationales et diplomatiques de l'UQAM, et recevoir leur accord, (octobre 2021).
Étape 4	Effectuer les entrevues semi-dirigées en présentiel au Québec, et les enregistrer en audio par une application Dictaphone sur mon téléphone portable, cela après avoir l'accord des participants en signant le formulaire de consentement, (octobre 2021).
Étape 5	Effectuer les entrevues semi-dirigées en présentiel au Maroc, et les enregistrer en audio par une application Dictaphone sur mon téléphone portable, cela après avoir l'accord des participants en signant le formulaire de consentement, (Novembre 2021).
Étape 6	Transcrire les entrevues effectuées en verbatims, (mi-janvier/fin mars 2022, il y avait un retard au niveau du commencement de cette étape dû à mon coïncement au Maroc pour cinq semaines de plus par rapport à la date prévue de mon retour, à cause de la situation COVID19).
Étape 7	Repérer et catégoriser les unités de sens dans les grilles de codage des participants, selon les composantes, les catégories et les sous-catégories préconstruites, définies au préalable, et les composantes émergentes définies après le repérage des unités de sens qui leur correspondent, (avril 2022).
Étape 8	Synthétiser les propos des participants appartenant à la même catégorie du même contexte de l'étude, à l'égard des composantes, des catégories et des sous catégories préconstruites et des composantes émergentes, (fin avril/mi-mai 2022).

3.5 Analyse des données

L'analyse des données était effectuée, à travers la méthode des catégories conceptualisantes (Paillé et Mucchielli., 2012), selon les trois étapes suivantes :

- Étape 1 : Codage et définition des composantes, des catégories et des sous catégories préconstruites et émergentes

Avant même d’entamer nos entrevues, nous avons déterminé les composantes, les catégories et les sous catégories qui correspondent à chaque catégorie de participants, et nous les avons codées et définies au préalable (voir annexes A, B, et C), parce qu’elles nous ont permis après de diriger notre collecte de données durant les entrevues, et cela a concerné les formateurs et les entraîneurs au niveau de la formation, ainsi que les formateurs, les entraîneurs et les joueurs au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d’élite.

En se référant au cadre conceptuel de notre étude, nous avons identifié quatre composantes préconstruites pour les formateurs et trois pour les Entraîneur, 12 catégories et trois sous-catégories préconstruites qui correspondent aux formateurs et aux entraîneurs lors de la formation ainsi que de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d’élite, il s’agit de :

- Composante 1 : Efficacité en coaching sportif

Catégorie 1 : Les Types de connaissances

Sous-catégorie 1 : Connaissances professionnelles

Sous-catégorie 2 : Connaissances interpersonnelles

Sous-catégorie 3 : Connaissances intrapersonnelles

Catégorie 2 : Caractéristiques à développer chez les athlètes par leurs entraîneurs en termes de résultats

Catégorie 3 : Contextes du coaching sportif

- Composante 2 : Les méthodes de réflexion dans l’apprentissage des entraîneurs

Catégorie 4 : Pratique réflexive

Catégorie 5 : Réflexion critique

Catégorie 6 : Apprentissage réflexif basé sur les forces

Catégorie 7 : Enquête appréciative

Catégorie 8 : Situations d’apprentissage

- Composante 3 : Coaching transformationnel

Catégorie 9 : Modèles du coaching sportif inappropriés au développement des athlètes

Catégorie 10 : Dimensions du coaching sportif transformationnel

Catégorie 11 : Comportements du coaching sportif transformationnel

Catégorie 12 : Atelier du coaching sportif transformationnel

Aussi, à travers l'analyse des propos des formateurs et des entraîneurs, une composante s'est émergée pour les formateurs, alors que deux composantes se sont émergées pour les entraîneurs :

- Composante 4 (émergente pour les formateurs et les entraîneurs) : Cadre conceptuel de la formation et du développement des entraîneurs
- Composante 5 (préconstruite pour les formateurs et émergente pour les entraîneurs) : Suivi post-formation et formation continue des entraîneurs

Quant à la catégorie des joueurs, en témoignant sur la pratique professionnelle de leurs entraîneurs, nous avons identifié deux composantes et six catégories préconstruites :

- Composante 1 : Caractéristiques à développer par l'entraîneur chez son joueur à travers son coaching sportif

Catégorie 1 : Caractéristiques développés par l'Entraîneur

Catégorie 2 : Caractéristiques importantes à développer par l'Entraîneur

Catégorie 3 : Caractéristiques souhaités à développer par l'Entraîneur

- Composante 2 : Comportements manifestés par l'entraîneur envers son joueur à travers son coaching sportif

Catégorie 4 : Comportements positifs de l'Entraîneur

Catégorie 5 : Comportements négatifs de l'Entraîneur

Catégorie 6 : Comportements souhaités de l'entraîneur

- Étape 2 : Repérer et catégoriser les unités de sens sur les grilles de codage

Après avoir effectué les 12 entrevues semi-dirigées que nous avons enregistrées en audio en utilisant une application dictaphone sur le téléphone portable, nous avons transcrit ces enregistrements en verbatims sur Word en utilisant la fonctionnalité « Dicter » dans un premier temps, puis, dans un deuxième temps nous avons corrigé ces verbatims en écoutant attentivement les entrevues.

Ensuite nous avons découpé les propos des participants en unités de sens, puis nous les avons extraites et les avons classées dans les composantes, les catégories et les sous-catégories préconstruites qui leur correspondent, ainsi que dans les composantes émergentes, mentionnées sur les grilles de codage préétablies des trois catégories de participants, de sorte que nous avons consacré à chaque participant sa propre grille de codage (voir annexes A, B, et C).

Nous soulignons que le repérage des unités de sens s'est basé sur les définitions opérationnelles des composantes, des catégories et des sous-catégories préconstruites, aussi bien que sur celles des composantes émergentes, et cela en s'inspirant de la revue de littérature que nous avons effectuée.

- Étape 3 : Synthèse des propos des participants

Suite au repérage et à la catégorisation des unités de sens dans les grilles de codage préétablies, on a procédé à la synthèse des propos des participants appartenant à la même catégorie dans chacun des deux contextes de l'étude.

Ainsi, cette synthèse a abouti aux résultats des perceptions des participants appartenant à la même catégorie dans chaque contexte de l'étude, sur les composantes, les catégories et les sous-catégories préconstruites et sur les composantes émergentes.

Ceci a concerné, d'une part, les formateurs et les entraîneurs au niveau de la formation des entraîneurs de soccer d'élite, d'autre part, les trois catégories des participants au niveau de la pratique professionnelle de ces entraîneurs de soccer d'élite.

Finalement, l'aboutissement aux résultats des perceptions des trois catégories des participants appartenant au même contexte de l'étude, nous a permis, par la suite, de faire la comparaison, entre les deux contextes de l'étude, pour chacune de ces trois catégories des participants.

CHAPITRE 4

RÉSULTATS

L'objectif général de ce travail de recherche est de comparer les perceptions des formateurs, des entraîneurs et des joueurs québécois et marocains quant à l'intégration des concepts suivants : L'efficacité en coaching sportif, les méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs, et le coaching sportif transformationnel, aussi bien dans la formation des entraîneurs de soccer d'élite que dans leur pratique professionnelle.

Afin d'atteindre cet objectif général, nous avons analysé les données issues des propos des trois catégories de participants à l'étude. En ce sens, nous avons effectué le repérage, la catégorisation et la synthèse des unités de sens, extraites du corpus des données.

Pour ce faire, nous avons classé ces unités de sens dans des grilles de codage préétablies (voir les annexes A, B et C), selon les composantes, les catégories et les sous-catégories préconstruites et émergentes qui leur correspondent, en leur attribuant des codes, et en les définissant d'une manière opérationnelle à la lumière de la revue de littérature et du cadre conceptuel de la présente étude, de sorte que chaque grille de codage corresponde à l'une des trois catégories de participants, et que les unités de sens extraites du verbatim de chaque participant sont classées dans sa propre grille individuelle de codage.

Afin de mettre en évidence l'aspect comparatif de notre étude, nous présentons dans ce chapitre les résultats obtenus par rapport aux objectifs spécifiques correspondant à chacune des trois catégories de participants, tels qu'ils étaient précités dans le premier chapitre.

Nous présentons alors les résultats des perceptions des formateurs et des entraîneurs de soccer d'élite des deux contextes de l'étude, marocain et québécois, au niveau de la formation et de la pratique professionnelle, sur les trois concepts précités plus haut (l'efficacité en coaching sportif, les méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs, et le coaching sportif transformationnel), ainsi que sur d'autres concepts émergents lors de l'analyse des données. Aussi, nous présentons les résultats des perceptions des joueurs de soccer d'élite marocains et québécois quant à la pratique professionnelle de leurs entraîneurs.

Dans la première partie, nous présenterons les résultats des perceptions des formateurs, puis dans la deuxième et la troisième partie nous présenterons respectivement les résultats des perceptions des entraîneurs et ceux des joueurs. Enfin, au terme de chaque partie, nous présenterons un tableau synoptique comparatif des résultats correspondant à chaque catégorie des participants des deux contextes de l'étude.

4.1 Les perceptions des formateurs

Dans cette première partie, la première et la deuxième section seront consacrées aux résultats des perceptions des formateurs marocains au niveau de la formation et de la pratique professionnelle. La troisième et la quatrième section traiteront les résultats des perceptions des formateurs québécois toujours au niveau de la formation des entraîneurs de soccer d'élite et de leur pratique professionnelle.

4.1.1 Au niveau de la formation au Maroc

Nous rappelons que les concepts et leurs composantes qui feront l'objet du traitement seront les suivants :

4.1.1.1 Le concept de l'efficacité en coaching sportif

Le concept générique intitulé « Efficacité en coaching sportif » comprend : les types de connaissances, les caractéristiques des joueurs appelées les 4C (compétence, confiance, connexion et caractère), et les contextes du coaching sportif.

4.1.1.1.1 Les types de connaissances

Il est question de trois types de connaissances :

- Les connaissances professionnelles :

Selon les deux formateurs marocains FM1 et FM2, les contenus de formation sont focalisés davantage sur les connaissances professionnelles, en particulier, celles spécifiques au soccer, à savoir, les connaissances tactiques, techniques et physiques. Les propos du FM2 confirment cette hypothèse. « Il y a dans le programme FIFA, (...) des cours théoriques et des cours pratiques, (...) en relation avec le foot que ça soit préparation physique athlétique que ça soit technique où ça soit tactique » (FM2).

Selon FM1, la Direction Technique Nationale (DTN) de la Fédération Royale Marocaine de Football recourt à des spécialistes pour dispenser des cours en relation avec les connaissances générales en sciences du sport, telles que les connaissances en anatomie, en physiologie et en psychologie. Les deux formateurs déclarent qu'en plus des connaissances tactiques, techniques et physiques du soccer, les contenus de formation contiennent aussi des connaissances sur les méthodes d'enseignement, d'apprentissage et d'évaluation, ainsi que des connaissances organisationnelles.

Cependant la formation ne met pas en évidence le rôle du processus de la prise de décision chez les entraîneurs dans la transformation de leurs connaissances déclaratives qui ont un aspect théorique, en connaissances procédurales, en leur présentant les différentes routines et stratégies de ce processus.

De même, d'après les deux formateurs le contenu de formation n'attribue pas une importance au volet mental des joueurs, tel qu'il le fait à l'égard des volets tactique, technique et physique.

Maintenant on s'intéresse beaucoup plus en termes de recherche scientifique sur les constats concrets de performances qui sont sur le plan physique que sur le plan mental, sur le plan mental uniquement sur leur démarche en compétition internationale, mais on s'intéresse pas vraiment comment faire la performance par rapport aux problèmes rencontrés sur le plan interpersonnel et mental. (FM1).

- Les connaissances interpersonnelles :

Même si les formateurs marocains sont convaincus de la véracité et de l'importance des connaissances interpersonnelles dans l'efficacité du coaching sportif et que la confédération africaine de football (CAF) incite les fédérations membres à intégrer des axes de développement personnel et interpersonnel dans les programmes de formation, le contenu de formation des entraîneurs ne contient pas des modules ou des cours sur les connaissances interpersonnelles des entraîneurs et sur le rôle de l'intelligence émotionnelle dans le développement de ce types de connaissances.

Selon les deux formateurs, l'absence des connaissances interpersonnelles dans le programme de formation des entraîneurs, est due aux raisons suivantes :

- Le programme de formation prescrit par la CAF n'évoque pas de modules sur les connaissances interpersonnelles;
- La responsabilité de traiter le sujet sur les connaissances interpersonnelles incombent aux entraîneurs en dehors de la formation formelle, selon les propos suivants de FM1 : « C'est que les entraîneurs doivent travailler eux-mêmes sur leur potentiel en termes de leur développement individuel dans les communications, en termes d'apprentissage, des langues, des logiciels ».

- Les formateurs considèrent que tout ce qui est mental ou relationnel n'a pas un impact direct sur la formation comme c'est le cas de la dimension physique;
- Les formateurs trouvent une difficulté à enseigner ce genre de sujet à cause du manque d'expertise.

- Les connaissances intrapersonnelles :

De même, les formateurs marocains ont déclaré que le contenu de formation des entraîneurs ne contient pas de volet spécifique aux connaissances intrapersonnelles.

Selon les formateurs interrogés, ce sont les entraîneurs qui sont censés individuellement réfléchir sur les problèmes rencontrés lors de l'entraînement. Le rôle de la formation est d'attirer leur attention sur le volet intrapersonnel pour pouvoir aborder le sujet avec plus de confiance.

Les formateurs ont expliqué qu'ils essayent de combler ce vide concernant les connaissances intrapersonnelles par la mise en place de situations d'interactions et d'échanges comme moyen pour susciter la conscience de soi et la réflexion aussi bien dans les cours théorique que pendant la pratique.

4.1.1.1.2 Les caractéristiques des joueurs : Les 4C (Compétence, Confiance, Connexion et Caractère)

D'après les deux formateurs marocains, le contenu de la formation est centré sur les caractéristiques des joueurs en relation avec les niveaux physique, technique, tactique, les postes de jeu et les catégories d'âge.

Selon les propos de FM1, les objectifs assignés à chaque niveau de formation, sont alignés sur les joueurs de soccer d'élite des équipes nationales des moins de 15, 17 19 ans (U15, U17 et U19). Il se trouve aussi que le contenu de formation est centré exclusivement sur le développement de la compétence des joueurs, tandis que le développement des autres C du joueur (la confiance, la connexion et le caractère) sont négligés en quelque sorte.

D'ailleurs, selon FM2, même si le programme de formation des entraîneurs fait allusion à toutes les dimensions (technique, tactique, physique, mentale et sociales), les formateurs focalisent davantage sur les compétences des joueurs.

4.1.1.1.3 Les contextes du coaching sportif

Les formateurs marocains ont déclaré que lors de la formation, ils dispensent des cours en rapport avec le contexte du soccer d'élite, ses particularités et ses exigences.

Selon le FM1, la DTN prend comme cadre de référence le niveau des joueurs d'élite des équipes nationales et propose la démarche à suivre en fixant des barèmes et des indicateurs sur les plans : physique, technique et tactique. Une petite marge de liberté est laissée aux clubs pour rajouter un supplément.

De son côté, le FM2 a déclaré que malgré cet effort de structuration au niveau de la formation, des lacunes existent au niveau mental et tactique du joueur.

4.1.1.2 Les méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs

4.1.1.2.1 La pratique réflexive, la réflexion critique, l'apprentissage réflexif basé sur les forces et l'enquête appréciative

Les résultats par rapport aux méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs montrent que ces méthodes ne figurent pas dans le contenu de la formation, même si les deux formateurs sont conscients du rôle qu'elles pourraient jouer dans le cursus de formation des entraîneurs. C'est une lacune au niveau de la formation disait FM1. La formation est centrée beaucoup plus « Sur la gestion de l'entraînement et de l'environnement » rétorque FM1.

Force est de constater que malgré cette lacune au niveau des méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs, les deux formateurs reconnaissent qu'ils effectuent régulièrement des échanges avec les entraîneurs pour stimuler leur réflexion dans le cadre des feedbacks qu'ils leur fournissent au cours des séances pratiques.

4.1.1.2.2 Les situations d'apprentissage

À ce propos, les deux formateurs marocains, ont déclaré qu'à partir de 2015 les formateurs deviennent plus interactifs que directifs, et que lors des formations de la Licence C, ils utilisent essentiellement des situations d'apprentissage médiatisées, tandis que lorsqu'il s'agit des formations de la Licence B, ils utilisent davantage des situations d'apprentissage non médiatisées.

Nous dans nos formations peut être tout ce qui est médiatisé on le fait dans chaque formation, c'est à dire il y a un expert ou un formateur qui vient et lance son cours que ça soit pratique, théorique ou oral et après on fait des passages pédagogiques sur terrain, pour les non médiatisées, c'est vrai comme tu le connais très bien il y a pas de bibliothèques, donc la plupart de nos entraîneurs cherchent des ouvrages sur les sites d'internet pour améliorer leurs connaissances. (FM2).

Selon le FM1, le travail en groupe est la forme des situations non médiatisées adoptée et standardisée dans les formations par la DTN, parce qu'il favorise plus les échanges entre les entraîneurs en leur permettant de réfléchir collectivement et de partager leurs expériences. Ce travail de groupe supervisé par un formateur prend la forme d'une situation intermédiaire et hybride entre les situations médiatisées et les situations non médiatisées telles qu'elles sont définies dans le deuxième chapitre.

Même si les communautés de pratique sont reconnues avoir un impact positif sur l'efficacité de l'entraînement parce qu'elles facilitent le partage d'expérience entre les pairs, la DTN, selon les formateurs marocains, n'encourage pas ce genre d'organisation collective. Les entraîneurs continuent de travailler en silo, sans avoir la possibilité et l'opportunité d'échanger entre eux.

4.1.1.3 Le coaching sportif transformationnel

D'après les formateurs marocains, le contenu de formation ne contient aucun atelier de formation en coaching sportif transformationnel. Ainsi, le contenu de formation ne présente aucun modèle du leadership comportemental en coaching sportif. De ce fait, le contenu de formation n'évoque ni les modèles du coaching sportif inappropriés pour le développement des joueurs (toxique, neutre, transactionnel, laisser-faire), ni le modèle du coaching sportif transformationnel qui représente avec ses dimensions et les comportements sous-jacents du modèle approprié pour le développement.

FM1 a justifié l'absence d'un contenu traitant le coaching sportif transformationnel par le fait que le volume horaire de la formation ne suffit pas pour l'intégrer.

Par ailleurs, selon les deux formateurs, pour combler l'absence d'un contenu sur le coaching sportif transformationnel, ils sensibilisent les entraîneurs sur l'importance de leurs comportements manifestés envers leurs joueurs, en discutant avec eux des exemples des styles du coaching sportif.

Même si au niveau des formations en licences B, C et D le côté mental est négligé, le contenu de formation de la licence A un coach mental dispense des cours de psychologie et de communication traitant des généralités concernant les problèmes de la communication et la gestion des joueurs, selon les propos de FM2.

4.1.1.4 Le cadre conceptuel de la formation et du développement des entraîneurs

Les deux formateurs marocains ont affirmé que la DTN n'adopte aucun cadre conceptuel comme référence pouvant servir de guide pour les responsables de la formation dans l'élaboration de leurs programmes de formation.

Cependant, la DTN tente d'introduire dans la partie formation générale du programme de formation des thèmes autres que ceux qui intéressent les connaissances professionnelles spécifiques au soccer, dans l'espoir de combler l'absence d'un cadre conceptuel.

Les deux formateurs ont souligné le rôle important que pourrait jouer un tel cadre conceptuel dans le développement des entraîneurs, et des joueurs.

Un cadre conceptuel ne peut être que bénéfique, à l'instant j'ai pas une visibilité, je ne sais pas vraiment la vision de la DTN par rapport au coaching sportif, mais pour moi sincèrement je crois que vraiment l'ouverture sur des modèles qui peuvent optimiser vraiment la tâche de l'Entraîneur, la tâche du formateur ou n'importe quel domaine elle est souhaitable, donc c'est bien sûr on doit être ouvert à une nouvelle approche pour optimiser n'importe quelle structure. (FM1).

4.1.2 Au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite au Maroc

À ce niveau, les formateurs marocains ont révélé qu'ils n'ont pas une idée claire et précise sur l'intégration du concept de l'efficacité en coaching sportif, des méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs et du concept du coaching sportif transformationnel dans la pratique professionnelle des entraîneurs puisqu'ils n'effectuent pas un suivi post-formation.

Selon ces mêmes formateurs, leur seul suivi est celui effectué avec les directeurs des centres de formation des clubs d'élite, en particulier, ceux structurés et qui ont des moyens suffisants et appropriés, leur

permettant d'avoir des feedbacks sur les contenus de formation. De plus, selon FM1, le but de la participation des entraîneurs dans les stages de formation c'est d'obtenir des diplômes (licences) leur permettant de travailler auprès des équipes d'élite.

De même, d'après les formateurs marocains, la DTN ne programme pas d'une manière officielle la formation continue des entraîneurs. À l'exception de quelques initiatives personnelles et occasionnelles prises par quelques membres de la DTN, ou par quelques directeurs techniques des ligues régionales; on ne peut parler de formation continue dans les règles de l'art. Selon FM1, « Le suivi c'est le recyclage, les journées qui peuvent être programmées, mais il n'y a pas dans tout le Maroc, il y a ça dépend de la personne et de la gouvernance aussi ».

4.1.3 Au niveau de la formation au Québec

Nous présentons dans cette troisième section les résultats des perceptions des formateurs sur les concepts faisant l'objet de la présente étude et leurs composantes, au niveau de la formation des entraîneurs de soccer d'élite au Québec.

4.1.3.1 Le concept de l'efficacité en coaching sportif

4.1.3.1.1 Les types de connaissances

- Les connaissances professionnelles :

D'après les deux formateurs québécois FQ1 et FQ2, à partir de 2019 la direction technique a introduit une section sur l'efficacité en coaching sportif sous forme de préambule du module sur le coaching sportif transformationnel.

Cependant, d'une part, ce préambule ne présente qu'une seule composante de ce concept de l'efficacité en coaching sportif, évoquant d'une manière superficielle et générale les types des connaissances caractérisant un coaching sportif efficace. D'autre part, et d'après les propos des formateurs québécois, il paraît qu'il y a toujours plus de focalisation sur les connaissances professionnelles que sur les deux autres types de connaissances (interpersonnelles et intrapersonnelles).

En effet, selon ces formateurs, lors des séances avec les entraîneurs, l'accent est mis essentiellement sur les connaissances professionnelles spécifiques au soccer tels que les thèmes qui portent sur la préparation des

séances d'entraînement, les modèles de jeu, les différentes structures des équipes, les différentes stratégies du jeu et les rôles tactiques des joueurs sur le terrain.

Pour FQ2, les entraîneurs ne mettent l'emphasis ni sur le niveau mental des joueurs, ni sur leurs besoins psychologiques.

Les deux formateurs ont révélé que le programme de formation ne consacre pas un contenu spécifique pour traiter le sujet de la prise de décision chez les entraîneurs, cela malgré l'importance de son rôle dans la transformation des connaissances déclaratives à des connaissances procédurales applicables sur le terrain.

FQ2 a justifié l'absence de programmation d'un tel contenu sur la prise de décision chez les entraîneurs dans la formation, par le manque des connaissances suffisantes chez ces entraîneurs au niveau de l'analyse et de la compréhension du jeu et de ses composantes.

- Les connaissances interpersonnelles :

D'après les propos des deux formateurs québécois, le contenu de formation des entraîneurs ne contient pas des modules ou des cours sur les connaissances interpersonnelles des entraîneurs et sur le rôle de l'intelligence émotionnelle dans le développement de ce types de connaissances, en termes de capacité de créer des relations positives avec les joueurs, ainsi qu'avec toutes les parties prenantes.

De plus, FQ2 a stipulé que les éducateurs n'attribuent pas une importance au volet relationnel avec leurs joueurs.

- Les connaissances intrapersonnelles :

Comme pour les connaissances interpersonnelles, le contenu de formation n'attribue pas une importance au domaine de connaissances intrapersonnelles. Ainsi, la formation ne met pas en exergue le rôle de la conscience de soi et de la réflexion dans le développement des connaissances intrapersonnelles chez les entraîneurs.

4.1.3.1.2 Les caractéristiques des joueurs : les 4C (Compétence, Confiance, Connexion et Caractère)

D'après les formateurs québécois, le contenu de formation focalise essentiellement sur le développement de la compétence des joueurs sur les plans physique, technique, tactique.

Cependant, selon ces formateurs, le contenu de formation n'attribue pas la même importance au développement des autres caractéristique chez les joueurs, à savoir, leur confiance en eux-mêmes, leur connexion et leur caractère, dans le sens où il traite d'une manière superficielle ces caractéristiques dans les formations des licences C et B. Les propos suivants de FQ2 sont significatifs à cet égard.

Le côté mental c'est le côté faible de l'apprentissage des éducateurs et dans tous les cours, je m'explique, c'est le côté faible parce que si moi je suis responsable d'un club moi je mets un psychologue sportif disponible aux éducateurs, vous comprenez alors le côté mental c'est le côté faible que à mon avis on utilise pas du tout. (FQ2).

Même si à partir de 2019, selon FQ1, les nouveaux programmes des licences juvéniles et enfants introduisent les 4C contrairement aux licences C et B; leur traitement n'est pas si profond parce que les volets psychologique et mental n'ont pas encore trouvé leur place dans le programme de formation.

4.1.3.1.3 Les contextes du coaching sportif

À ce propos, les formateurs québécois ont stipulé que les exigences et les caractéristiques du contexte de soccer d'élite s'alignent sur le profil du joueur de la sélection nationale.

Ce profil est précis et déterminé au niveau tactique, physique et technique. En ce sens, il s'agit d'un joueur qui est habile techniquement, qui est explosif et endurant dans ses actions, et qui a une maîtrise de son rôle tactique sur le terrain en relation avec sa compréhension du jeu.

En effet, selon ces formateurs ce profil est rédigé en termes de critères physique, technique et tactique, et les entraîneurs ont l'occasion d'avoir une idée claire et précise sur ce profil lors de la formation.

Il y a des exigences et ça existe, alors le profil d'un athlète et les standards atteints au niveau physique, compréhension de jeu existent, et qui a créé ces standards, ce sont les programmes de l'équipe nationale (...) quand on parle des standards au niveau physique, c'est qu'on parle au niveau du côté d'endurance, le côté de combien de kilomètres ils doivent courir par tel poste, et combien de courses explosifs en fonction aussi des postes. (FQ2).

Or, d'après ces formateurs les caractéristiques mentales et socioémotionnelles de ce profil restent générales et affectées par la subjectivité de chaque Entraîneur. « Généralement c'est quelqu'un qui est actif dans son développement mental et son développement physique, donc ça veut dire qu'il est engagé, qui est conscient, qu'il doit s'occuper de son corps, qu'il doit faire des actions pour améliorer son côté mental, qui est un bon citoyen, quelqu'un qui est une bonne personne, qui peut contribuer à la société, qui peut contribuer à son équipe » (FQ1).

4.1.3.2 Les méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs

4.1.3.2.1 La pratique réflexive, la réflexion critique, l'apprentissage réflexive basé sur les forces et l'enquête appréciative

D'après les propos des formateurs québécois, ils ne dispensent aucun cours dans la formation qui s'intéresse à ces méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs. En plus, le contenu de formation ne fournit pas aux entraîneurs des outils de réflexion à utiliser dans la formation ou après dans leur pratique professionnelle. Selon FQ2, cela est dû principalement au manque des ressources humaines qualifiées pour dispenser ce type de cours. « Alors Pour moi encore la réponse c'est que c'est seulement une question de temps, mais c'est un manque de ressources alors vous faites cette étude à mon avis on a pas des ressources » (FQ2).

De son côté FQ1 a affirmé que depuis 2019 il y avait l'intégration dans le contenu de formation d'un ensemble d'éléments susceptibles d'améliorer la capacité de la réflexion chez les entraîneurs. Ces éléments tels que la rédaction d'un plan de développement par chaque entraîneur concernant son cursus de formation ainsi que sa carrière d'Entraîneur, la rédaction d'une réflexion individuelle au terme de chaque module de formation, le module de la méthodologie de l'entraînement qui présente les étapes de livraison d'une séance d'entraînement, et les échanges lors de la présentation des cours entre les formateurs et les entraîneurs, ainsi qu'entre les entraîneurs, sont introduits.

4.1.3.2 Les situations d'apprentissage

À ce propos, les formateurs québécois ont affirmé, d'une part, qu'ils font recours à une forme hybride des situations d'apprentissage dans leurs cours puisqu'ils utilisent principalement des situations d'apprentissage médiatisées, mais introduisant l'aspect non médiatisé à travers des échanges entre eux et les entraîneurs, ainsi qu'entre les entraîneurs eux-mêmes. D'un autre côté, ils ont déclaré que les travaux de groupe d'entraîneurs supervisés par des formateurs, représentent une situation d'apprentissage non médiatisée favorisant la réflexion collective, l'échange et le partage des expériences.

De plus, FQ1 a exprimé sa conviction en mettant l'accent sur l'importance des trois types de situations d'apprentissage, de telle sorte que chaque type parmi les trois est susceptible de contribuer au développement des entraîneurs correspondant aux besoins et au niveau d'expertise de chacun. Aussi, il a considéré que l'exigence de préparer un projet de jeu pour évaluer les entraîneurs seulement lors de la formation des licences enfants, juvéniles, pourrait représenter une forme de situation d'apprentissage interne, puisque selon lui les entraîneurs sont censés mobiliser toutes leurs connaissances et leurs expériences pour produire leur propre projet de jeu.

FQ2 a déclaré que les rencontres individuelles effectuées en ligne avec les entraîneurs lors de la formation représentent une forme de mentorat qui pourrait enrichir l'échange des idées et la discussion sur les séances mise en place.

4.1.3.3 Le coaching sportif transformationnel

Au début, les deux formateurs n'ont pas compris qu'il s'agit d'un modèle comportemental de leadership en coaching sportif, mais après leur avoir expliqué ce concept, ils ont affirmé que le programme de formation contient un atelier de formation en coaching sportif transformationnel qui était intégré dans la formation en 2019, en collaboration avec le professeur Jean Côté et la docteure Jennifer Turnnidge. « C'est le contenu de Jennifer Turnnidge et Jean Côté, on parle de tous les niveaux de comportement, on expose chacun de ces niveaux, tels que le toxique et le transformationnel » (FQ2).

Selon les formateurs le contenu de cet atelier comprend essentiellement :

- L'identification des cinq modèles comportementaux de leadership en coaching sportif dont ceux qui sont inappropriés pour le développement des joueurs, à savoir, les modèles toxique, laisser-faire, neutre et transactionnel.

Bien au niveau comportemental, il y a ce qu'on expose c'est le côté leadership, l'importance donnée au leadership, on expose les différents niveaux des éducateurs et leur comportement, on les classe, ça veut dire toxique, transactionnel, neutre, laisser-faire et transformationnel, tous sont là, en théorie, avec les vidéos et les exemples, par la suite, quand à chaque fois qu'on continue dans la formation. (FQ2).

- La présentation du modèle comportemental de leadership transformationnel en coaching sportif, et de ses quatre dimensions (4I), à savoir, l'influence idéalisée, la motivation inspirante, la stimulation intellectuelle et la considération individualisée, ainsi que les 11 comportements sous-jacents de ces quatre dimensions et qui déterminent le profil comportemental d'un entraîneur transformationnel.

En plus Soccer Canada fait le choix dans tous les cours d'ajouter un module qui s'appelle l'encadrement transformationnel qui parle des 4I et qui parle aussi des 11 comportements que devrait avoir un coach, et ça je pense que ça ouvre l'esprit de plusieurs dialogues interpersonnelles. (FQ1).

D'autant plus, les formateurs demandent aux entraîneurs à chaque fois qu'ils veulent préparer une séance d'entraînement de mentionner deux comportements transformationnels sur lesquels ils vont focaliser plus lors de leur séance. Le FQ2 a justifié cela par le fait de permettre aux entraîneurs de s'habituer progressivement à devenir transformationnels dans leur coaching sportif.

4.1.3.4 Le cadre conceptuel de la formation et du développement des entraîneurs

Selon les propos des formateurs québécois, actuellement, ils ne possèdent pas un cadre conceptuel pour servir de guide dans la programmation des contenus de formation. Un guide qui pourrait contenir l'ensemble des concepts susceptibles d'être appliquées d'une manière intégrée et cohérente afin de former et de contribuer au développement des entraîneurs sur tous les plans : professionnel, interpersonnel et intrapersonnel. Selon ces formateurs, ceci est dû au manque de disponibilité des ressources humaines qualifiées, en particulier, des chercheurs qui sont compétents pour développer un tel cadre, et dispenser des cours en relation avec le contenu de ce cadre.

4.1.4 Au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite au Québec

Les formateurs québécois ont affirmé qu'ils n'effectuent pas un suivi post-formation auprès des entraîneurs pour savoir s'ils appliquent dans leur pratique professionnelle ce qu'ils ont appris comme contenu de formation, et aucune formation continue n'est envisagée.

D'après le FQ2, les formateurs ignorent ce qui se passe après la formation dans la pratique professionnelle des entraîneurs.

Tableau 4.1 Tableau synoptique comparatif des résultats des perceptions des formateurs marocains et québécois au niveau de la formation et de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite.

Concepts étudiés et leurs composantes	Résultats des perceptions des formateurs au Maroc	Résultats des perceptions des formateurs au Québec
Efficacité en coaching sportif	Pas d'intégration	Pas d'intégration
Les types de connaissances	-	-
Professionnelles	Présence forte	Présence forte
Interpersonnelles	Présence faible	Présence faible
Intrapersonnelles	Présence faible	Présence faible
Les caractéristiques des joueurs	-	-
Compétence	Présence forte	Présence forte
Confiance	Présence faible	Présence faible
Connexion	Présence faible	Présence faible
Caractère	Présence faible	Présence faible
Le contexte de soccer d'élite	-	-
Exigences de la compétence	Précision forte	Précision forte
Exigences mentales et socioémotionnelles	Précision faible	Précision faible
Méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs	Pas d'intégration	Pas d'intégration
Pratique réflexive	Pas de présentation	Pas de présentation
Réflexion critique	Pas de présentation	Pas de présentation
Apprentissage réflexif basé sur les forces	Pas de présentation	Pas de présentation
Enquête appréciative	Pas de présentation	Pas de présentation
Situations d'apprentissage	-	-
Médiatisées	Utilisation forte dans la licence C	Utilisation forte dans la licence C
Non médiatisées	Utilisation forte dans la licence B	Utilisation forte dans la licence B
Internes	Pas d'utilisation	Pas d'utilisation
Communautés d'apprentissage	Pas de sensibilisation	Pas de sensibilisation

Tableau 4.1 Tableau synoptique comparatif des résultats des perceptions des formateurs marocains et québécois au niveau de la formation et de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite (suite).

Concepts étudiés et leurs composantes	Résultats des perceptions des formateurs au Maroc	Résultats des perceptions des formateurs au Québec
Coaching sportif transformationnel	Pas d'intégration	Intégration
Les différents modèles du coaching sportif	Pas de présentation	Présentation
Dimensions du coaching sportif transformationnel	Pas de présentation	Présentation
Comportements du coaching sportif transformationnel	Pas de présentation	Présentation
Atelier du coaching sportif transformationnel	Pas de programmation	Programmation
Cadre conceptuel de la formation et du développement des entraîneurs	Inexistant	Inexistant
Suivi post-formation des entraîneurs et formation continue	-	
Suivi post-formation	Pas de programmation	Pas de programmation
Formation continue	Pas de programmation	Pas de programmation

4.2 Les perceptions des entraîneurs

Dans cette deuxième partie, la première et la deuxième section seront consacrées aux résultats des perceptions des entraîneurs marocains au niveau de la formation et de la pratique professionnelle. La troisième et la quatrième section traiteront les résultats des perceptions des entraîneurs québécois toujours au niveau de la formation des entraîneurs de soccer d'élite et de leur pratique professionnelle

4.2.1 Au niveau de la formation au Maroc

Les concepts et leurs composantes faisant l'objet du traitement sont les suivants :

4.2.1.1 Le concept de l'efficacité en coaching sportif

Nous rappelons que le concept de l'efficacité en coaching sportif comprend : les types de connaissances, les caractéristiques des joueurs appelées les 4C (compétence, confiance, connexion et caractère), et les contextes du coaching sportif.

4.2.1.1.1 Les types de connaissances

- Les connaissances Professionnelles :

D'après les deux entraîneurs marocains EM1 et EM2, d'une part, le contenu de formation s'est centré principalement sur les connaissances professionnelles spécifiques au soccer, sur les plans : tactique, technique et physique et plus ou moins sur le plan mental, parce que, la formation attribue moins d'importance au volet mental. « Surtout technique, tactique, physique et mental, ça veut dire connaissances professionnelles (...) le mental pas forcément c'est pas au même niveau que les autres volets » (EM2).

D'autre part, le contenu de formation ne traite pas le sujet de la prise de décision, malgré son importance dans la transformation par les entraîneurs de leurs connaissances déclaratives à des connaissances procédurales sous forme de savoirs faire.

De plus, EM1, a révélé que la formation lui a permis de confirmer du point de vue scientifique un ensemble de connaissances qu'il possédait au préalable, aussi elle lui a fourni la méthode de la préparation et de l'organisation de ses séances d'entraînement.

- Les connaissances interpersonnelles :

Les deux entraîneurs marocains ont rapporté que le contenu de formation n'a pas porté sur le rôle que jouent les connaissances interpersonnelles dans l'efficacité en coaching sportif, ainsi que sur le rôle que joue l'intelligence émotionnelle dans le développement de ce type de connaissances. « Non là bien sûr au niveau de la formation, malheureusement nous n'avons jamais fait des points, des leçons, ou des thèmes en interpersonnel » (EM1).

Ainsi, le EM1 a affirmé qu'il a développé certaines de ses connaissances interpersonnelles à travers sa propre expérience, tandis que selon le EM2, les formateurs ont évoqué d'une manière générale le sujet des relations des entraîneurs avec les parents des joueurs.

- Les connaissances intrapersonnelles :

De même, selon les entraîneurs marocains, les formateurs n'ont pas abordé lors de la formation ni le rôle que jouent les connaissances intrapersonnelles dans l'efficacité en coaching sportif, ni celui que joue la conscience de soi, ainsi la réflexion dans le développement de ce type de connaissances.

Pourtant, d'après ces deux entraîneurs, c'est à travers leur expérience et leur effort personnel qu'ils ont pu atteindre leur niveau actuel de la conscience d'eux-mêmes, et de réflexion. Or, selon leurs propos, ce niveau atteint de connaissances reste aléatoire, et n'est pas structuré en suivant une démarche scientifique.

Non, non c'est à dire dans la formation on n'avait pas abordé ces choses-là quand même, là pour être sûr non, ce sont que des efforts, avec le cumul de l'expérience que j'ai sur terrain avec les petits, avec le cumul des années, ça qui a contribué, mais au niveau de la formation c'était négligé. (EM1).

4.2.1.1.2 Les caractéristiques des joueurs : Les 4C (Compétence, Confiance, Connexion et Caractère)

À ce niveau, les entraîneurs marocains ont stipulé que la formation focalise essentiellement sur le développement de la compétence des joueurs en termes de leur performance sportive sur les plans : tactique,

technique et physique. Or, elle n'a pas attribué le même degré d'importance au développement mental et socioémotionnel des joueurs.

De plus, cette focalisation n'a pas concerné spécifiquement les joueurs de soccer d'élite, mais c'était globale pour tous les joueurs de soccer, a confirmé le EM2 : « Non la formation ne détermine pas d'une manière précise les résultats à développer chez les joueurs d'élite, juste un contenu général ».

4.2.1.1.3 Les contextes du coaching sportif

De même, d'après les entraîneurs marocains, le contenu de formation a évoqué le développement des joueurs, au niveau de leur compétence sur les plans : technique, tactique et physique, mais d'une manière générale et sans distinguer entre le contexte de coaching sportif d'élite et les autres contextes. « Non parce que c'était global, c'était général, c'était pour travailler dans d'autres contextes aussi » (EM1).

4.2.1.2 Les méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs

4.2.1.2.1 La pratique réflexive, la réflexion critique, l'apprentissage réflexif basé sur les forces et l'enquête appréciative

D'après les propos des entraîneurs marocains, la formation n'a présenté aucun contenu traitant l'une ou l'autre de ces méthodes de réflexion.

De ce fait, ils ont mis l'accent, à travers leurs propos, sur leur rôle que leur expérience, ainsi que leurs échanges au sein de leur milieu de pratique professionnelle, ont joué dans le développement de leur réflexion. Par contre, selon ces entraîneurs, cette réflexion reste aléatoire en ne se basant pas sur des outils validés scientifiquement. « Mais au niveau de la formation ils ne nous ont pas donné vraiment des outils de réflexion bien déterminés » (EM1)

4.2.1.2.2 Les situations d'apprentissages

À ce propos, les entraîneurs marocains ont révélé que les formateurs ont utilisé, d'une part, essentiellement des situations d'apprentissage médiatisées. D'autre part, ils ont recouru aussi à des situations d'apprentissage hybrides entre le non-médiatisé et le médiatisé en se basant sur les travaux de groupe sous la supervision des formateurs.

En ce sens, EM2 a exprimé sa préférence de travailler en groupe, ce qui lui permet d'échanger plus au niveau des expériences avec ses pairs, alors que son niveau actuel d'expertise ne lui permet pas d'utiliser des situations d'apprentissage internes.

4.2.1.3 Le coaching sportif transformationnel

À ce niveau, les deux formateurs marocains ont déclaré que le contenu de formation ne programme aucun atelier de formation en coaching sportif transformationnel présentant les différents modèles du coaching sportif, les dimensions du coaching sportif transformationnels et les comportements sous-jacents.

Comme je le dirais toujours, les recherches scientifiques ça aide à être plus performant, nous, on en a besoin mais on n'en avait jamais ça dans la formation, et on en a besoin maintenant et bien sûr d'autres, mais la formation ne parle pas de ce point-là des comportement transformationnels envers les joueurs. (EM1).

De plus, malgré la présentation d'une manière superficielle par les formateurs des sujets à propos de la personnalité de l'entraîneur et la gestion de ses comportements, et malgré leur effort personnel fourni à ce niveau, les entraîneurs marocains sont persuadés que l'acquisition des connaissances à travers la programmation d'un modèle de coaching sportif transformationnel leur aurait permise de devenir plus transformationnels envers leurs joueurs.

4.2.1.4 Le cadre conceptuel de la formation et du développement des entraîneurs

D'une part, les entraîneurs marocains ont affirmé que la formation n'intègre aucun cadre conceptuel de la formation et du développement des entraîneurs sur tous les plans : professionnel, interpersonnel et intrapersonnel. D'autre part, ils ont exprimé leur intérêt à ce cadre conceptuel vu son importance dans leur formation et dans leur développement.

4.2.1.5 Le suivi post-formation et la formation continue des entraîneurs

Nous rappelons que FM1 a affirmé précédemment que la DTN effectue indirectement un suivi post-formation des entraîneurs qui évoluent dans les centres de formation des clubs professionnels, en faisant des réunions avec leurs directeurs techniques. Pourtant, les entraîneurs marocains pratiquant dans deux centres parmi ceux qui font l'objet de ce suivi, ont révélé qu'ils n'ont pas eu un suivi post-formation de la part des

formateurs. Ceci peut être expliqué par le fait que les directeurs des centres ne poursuivent pas le travail de la DTN auprès des entraîneurs, ou la DTN n'effectue pas régulièrement son suivi post-formation, et elle ne l'élargit pas suffisamment pour comprendre tous les entraîneurs concernés.

Aussi, selon ces mêmes entraîneurs, la DTN ne programme pas des formations continues pour les entraîneurs, et leur participation occasionnelle dans quelques stages de recyclage ne leur suffit pas pour se développer continuellement. « Un suivi après la formation, non pas du tout, sauf que de temps en temps on te rappelle qu'il faut faire un recyclage (...) pour payer et de se rafraîchir un peu la mémoire » (EM1).

4.2.2 Au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite au Maroc

Nous présentons dans cette section les résultats des perceptions des entraîneurs marocains de soccer d'élite au niveau de leur pratique professionnelle sur les concepts et leurs composantes suivants :

4.2.2.1 Le concept de l'efficacité en coaching sportif

4.2.2.1.1 Les types de connaissances

Comme à la formation, les entraîneurs rapportent que lors de leur pratique professionnelle ils focalisent davantage sur leur connaissances professionnelles spécifiques au soccer. Il s'agit essentiellement à l'application de leurs connaissances aux niveaux tactique, technique et physique. Or, ils ont toujours des lacunes au niveau du volet mental.

À propos des connaissances interpersonnelles et intrapersonnelles, les entraîneurs marocains ne mettent pas l'accent sur ces deux types de connaissances dans leur pratique professionnelle, ceci est déduit du fait qu'ils ne les ont même pas abordées dans leurs propos au niveau de leur pratique professionnelle.

4.2.2.1.2 Les caractéristiques des joueurs : Les 4C (Compétence, Confiance, Connexion et Caractère)

Selon les entraîneurs marocains, ils priorisent dans leur pratique professionnelle le développement de la compétence de leurs joueurs en termes de leur performance sportive sur les plans : tactique, technique et physique.

En outre, ces entraîneurs ont exprimé leur conscience à l'importance du développement des joueurs au niveau mental et socioémotionnel, en particulier, sur le plan de leur confiance en eux-mêmes, de leur connexion et de leur caractère. Pourtant, ils ne focalisent pas sur le développement de ces caractéristiques

dans leur pratique professionnelle. En ce sens, le EM1 a affirmé qu'il fournit un effort personnel à ce niveau, mais qui reste insuffisant tant que la formation ne leur prodigue pas les connaissances nécessaires pour le faire. « Non, non malheureusement, là qu'est-ce qu'il va aider au niveau confiance, au niveau caractère, et au niveau connexion c'est de bien étudier, c'est à dire de faire des formations et tout, mais malheureusement, on se pointe que sur l'expérience» (EM1).

4.2.2.1.3 Les contextes du coaching sportif

Même si la formation, selon les entraîneurs marocains, n'a pas traité spécifiquement les caractéristiques et les exigences du contexte du soccer d'élite, ces entraîneurs ont affirmé qu'ils se réfèrent à leur expérience, ainsi qu'aux échanges avec leurs collègues et leurs directeurs techniques pour identifier le profil des joueurs répondant aux exigences de ce contexte. De ce fait, ils utilisent des tests aux niveaux physique, technique et tactique qu'ils ont développé au sein de leurs clubs pour cette fin. « Pour nous on fait des tests (...) techniquement ils doivent être forts et aussi au niveau de leur physiologie par rapport à leurs postes » (EM2).

4.2.2.2 Les méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs

4.2.2.2.1 La pratique réflexive, la réflexion critique, l'apprentissage réflexif basé sur les forces et l'enquête appréciative

Comme à la formation, les entraîneurs marocains n'ont aucune idée sur ces méthodes de réflexion. Conséquemment, ils ne les appliquent pas au niveau de leur pratique professionnelle.

Cependant, ils ont révélé qu'ils fournissent des efforts personnels en se basant sur leur expérience pour mener leur réflexion sur les performances de leurs joueurs.

Selon EM1, il serait plus bénéfique pour eux si la formation leur avait fournie des outils pour devenir plus méthodiques dans leur réflexion lors de leur pratique professionnelle.

4.2.2.2.2 Les situations d'apprentissage

À ce propos, dans leur pratique professionnelle, les deux entraîneurs marocains recourent à des situations d'apprentissage non-médiatisées, telles que leur utilisation de l'internet, et leurs échanges en partageant leur expérience dans des groupes de collègues, ou avec leurs directeurs techniques dans leurs clubs, a confirmé

EM1 : « Là c'est plus le non-médiatisé, sur lequel on se base, oui parce que là c'est le moyen comme un peu de l'internet ou des échanges avec des partenaires et des collègues du club pour résoudre des problèmes ».

Par contre, d'après les propos de ces entraîneurs, ce partage et cet échange des expériences à travers les groupes de pairs, ne s'effectuent pas d'une manière structurée, organisée et régulière dans des communautés de pratique.

4.2.2.3 Le coaching sportif transformationnel

À ce niveau, selon les entraîneurs marocains, le contenu de formation n'intègre pas le concept du coaching sportif. Pourtant, ces entraîneurs ont révélé que leur profil comportemental s'oriente plus vers le modèle du coaching sportif transformationnel. « Mais on essaie, ça ira avec le cinquième c'est à dire le transformationnel, mais avec des outils qui sont personnels qui ne sont pas scientifiques, oui ils ne sont pas scientifiques, c'est dommage » (EM1).

Par contre, ils ont déclaré qu'ils manifestent aussi envers leurs joueurs des comportements qui sous-tendent les autres modèles comportementaux de leadership en coaching sportif, et qui sont inappropriés pour leur développement, en particulier, les modèles transactionnel et toxique.

4.2.3 Au niveau de la formation au Québec

Nous présentons dans cette section les résultats des perceptions des entraîneurs québécois de soccer d'élite, au niveau de leur formation, sur les concepts faisant l'objet de la présente étude et leurs composantes,.

4.2.3.1 Concept de l'efficacité en coaching sportif

4.2.3.1.1 Les types de connaissances

- Les connaissances professionnelles :

D'après les propos des deux entraîneurs québécois EQ1 et EQ2, le contenu de formation est focalisé essentiellement sur les connaissances professionnelles spécifiques au soccer, telles que les connaissances sur les plans : tactique, technique et physique, et leur intégration dans leur projet de jeu. En ce sens, ils ont affirmé que la formation leur a permis d'acquérir des connaissances au niveau de la planification, de la périodisation, de la structuration et de l'organisation de leur séances d'entraînement.

Or, selon ces entraîneurs, ce même contenu de formation n'a pas évoqué un élément essentiel dans l'efficacité en coaching sportif, il s'agit de la prise de décision qui permet aux entraîneurs de transformer leurs connaissances déclaratives à des connaissances procédurales sous forme de savoirs faire applicables sur le terrain.

- Les connaissances interpersonnelles :

À ce propos, selon les entraîneurs québécois, la formation n'a pas évoqué l'importance des connaissances interpersonnelles dans l'efficacité en coaching sportif, ainsi que le rôle joué par l'intelligence émotionnelle dans leur développement.

En effet, ils ont stipulé que les formateurs ont abordé en général le sujet du volet relationnel chez les entraîneurs, mais sans entrer dans le vif du sujet, parce que d'après leurs propos, les entraîneurs concernés par la formation n'avaient pas un niveau intellectuel permettant aux formateurs d'approfondir leurs interventions par rapport à ce type de connaissances. « Non pas d'une façon profonde, c'était sommaire, mais n'était pas, on rentrait pas dans le vif du sujet » (EQ2).

Par conséquent, d'après leurs propos, afin de combler l'absence des connaissances interpersonnelles au niveau de la formation, ces entraîneurs se basent essentiellement sur leur expérience, ainsi que sur des formations non-formelles dans le domaine de la programmation neurolinguistique.

- Les connaissances intrapersonnelles :

Selon leurs propos, les entraîneurs québécois ont souligné que les formateurs n'ont pas abordé lors de la formation ni le rôle des connaissances intrapersonnelles dans l'efficacité en coaching sportif, ni celui de la conscience de soi dans le développement de ce type de connaissances.

Par contre, ils ont exprimé leur intérêt au développement de leurs connaissances intrapersonnelles. Pour ce faire, ces entraîneurs se réfèrent essentiellement à leur expérience accumulée tout au long de l'évolution de leur carrière d'Entraîneur.

Je suis pas certain que c'est autant la formation qui m'a amené à ça, ou que c'est moi dans mon évolution d'être humain, oui parce que j'ai quand même un certain bagage vécu, je te dirais au

niveau de la formation, vraiment cette question-là parce que pour moi la formation m'a vraiment aidé c'est certain, mais c'est moi le plus. (EQ1).

4.2.3.1.2 Les caractéristiques des joueurs : Les 4C (Compétence, Confiance, Connexion et Caractère)

Les entraîneurs québécois ont rapporté qu'ils s'intéressent davantage au développement de la compétence de leurs joueurs plus que leur confiance en eux-mêmes, leur connexion et leur caractère.

Cette focalisation sur le développement de la compétence de leurs joueurs se traduit par l'atteinte des objectifs en relation avec leur performance sportive sur les plans : technique et physique, et tactique, en particulier, au niveau de leur compréhension du jeu. « Ils demandaient de structurer, puis d'évaluer des athlètes en fonction de la compréhension de jeu, donc il fallait être clair sur la compréhension, sur ce qu'on voulait faire passer comme message aux joueurs » (EQ2).

4.2.3.1.3 Les contextes du coaching sportif

Selon les entraîneurs québécois, le contenu de formation n'a pas traité profondément les exigences et les particularités du contexte de soccer d'élite. De ce fait, d'après leurs propos, la formation les a guidés plus ou moins à connaître généralement le cheminement de développement d'un joueur de soccer d'élite.

En revanche, les deux entraîneurs ont pu combler cette absence de connaissances en relation avec le contexte de soccer d'élite par leur expérience en tant qu'entraîneurs, en particulier, au sein des équipes nationales, la chose qui n'est pas à la portée de tous les entraîneurs évoluant dans ce contexte.

Suite à la présentation dans cette sous-section des résultats des perceptions des entraîneurs québécois de soccer d'élite sur le concept de l'efficacité en coaching sportif, nous allons présenter dans la sous-section suivante les résultats de leurs perceptions sur les méthodes de réflexion en apprentissage d'entraîneurs au niveau de leur formation.

4.2.3.2 Les méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs

4.2.3.2.1 La pratique réflexive, la réflexion critique, l'apprentissage réflexif basé sur les forces et l'enquête appréciative

À ce niveau, les entraîneurs québécois ont rapporté que la formation n'a pas évoqué l'une ou l'autre de ces méthodes de réflexion.

Pourtant, ces entraîneurs fournissent des efforts personnels afin de construire leur propre méthode de réflexion influencée par la spontanéité dans les séances d'entraînement ou dans les matchs, a confirmé EQ2 : « Non, je comprends mais je sais pas ce que ça se fait naturellement c'est à dire qu'il y a une analyse spontanée sur ce que tu vis au niveau du scénario du match, tu dois penser après le match à ta semaine comment tu vas travailler ».

De plus, d'après ces entraîneurs, ils renforcent leur capacité de réflexion en effectuant des lectures en rapport avec le domaine de soccer, et en échangeant leurs expériences dans des groupes de collègues.

4.2.3.2.2 Les situations d'apprentissage

D'après les entraîneurs québécois, les formateurs se sont basés essentiellement sur des situations d'apprentissage médiatisées.

D'un autre côté, ces entraîneurs ont organisé spontanément avec leurs collègues, et sans la supervision de leurs formateurs, des discussions de groupe lors de la formation, comme une forme de situations d'apprentissage non-médiatisées, parce que, selon leurs propos, ils étaient conscients à l'importance de l'échange et du partage de leurs expériences dans leur développement.

J'ai cette prise de conscience que nous sommes tellement des personnes différentes, avec des backgrounds différents, avec des valeurs différentes et des profils différents, sorte que tu as des meilleures connexions, déjà à la base tu comprends pourquoi tu te connectes avec quelqu'un d'autre que d'autres personnes, mais aussi on permet de voir quel genre de personnes que tu dois trouver des méthodes pour pouvoir réussir le travail avec eux. (EQ1).

De plus, les deux entraîneurs, ont affirmé qu'ils ont participé à des formations continues non-formelles dont les thèmes portent sur des connaissances professionnelles spécifiques au soccer, ainsi que sur la programmation neurolinguistique. Aussi, ils ont exprimé leur besoin à des situations d'apprentissages médiatisées dont le contenu répond à leurs besoins actuels, et leur préférence d'apprendre dans des situations d'apprentissage non-médiatisées, tels que le travail en groupe, et la recherche sur l'internet et dans les ouvrages.

4.2.3.3 Le coaching sportif transformationnel

Tel qu'il est cité précédemment au chapitre III, nous soulignons que les deux entraîneurs québécois participant à la présente étude ont subi leur formation selon sa version précédente, avant 2020, dont le contenu n'a pas intégré encore le concept du coaching sportif transformationnel. Ceci, contrairement à la version actuelle traitant ce concept, dont les entraîneurs qu'y participent ont commencé leur cursus de formation en 2021, et qui n'ont pas encore terminé leur programme de formation.

Pour cette raison, ces deux entraîneurs québécois ont affirmé que le contenu de formation qu'ils ont subi n'a pas évoqué le concept du coaching sportif transformationnel, ainsi que son atelier de formation.

Par contre, selon ces entraîneurs, les formateurs leur ont expliqué globalement les différents types de comportements d'un entraîneur lors de son coaching sportif.

Je ne pense pas, je veux pas dire de bêtises, mais je ne pense pas que cette formation-là m'a outillé par rapport à ça, était plus dans l'organisation comme je te l'ai dit, l'organisation, la planification, la compréhension d'amener un thème et de le mettre en application sur le terrain, c'est surtout ça. (EQ2).

D'après leurs propos, ces entraîneurs se sont référés à leur expérience, et à leurs recherches personnelles pour acquérir des connaissances et trouver des outils afin de gérer positivement leurs comportements manifestés envers leurs joueurs.

4.2.3.4 Le cadre conceptuel de la formation et du développement des entraîneurs

Tels que les formateurs, les entraîneurs québécois ont aussi rapporté que la formation n'a pas adopté un cadre conceptuel de la formation et du développement des entraîneurs.

En ce sens, ils ont affirmé que l'élaboration d'un tel cadre conceptuel et son intégration dans leur formation, sont susceptibles de contribuer à leur développement sur les plans : professionnel, interpersonnel et intrapersonnel.

4.2.3.5 Le suivi post-formation et la formation continue des entraîneurs

De même que les formateurs, les entraîneurs québécois ont stipulé qu'il n'y a aucun suivi post-formation de la part des formateurs, ainsi qu'il n'ont jamais participé formellement à des formations continues organisées par leur fédération de soccer.

Cependant, selon les deux entraîneurs, pour combler cette absence des formations continues formelles, ils ont participé à des formations non-formelles, dont les thèmes ont porté sur les connaissances professionnelles spécifiques au soccer, ainsi que sur la programmation neurolinguistique.

Après avoir terminé la présentation, dans cette troisième section de la deuxième partie de ce chapitre, des résultats des perceptions des entraîneurs québécois de soccer d'élite sur les concepts faisant l'objet de notre étude et leurs composantes au niveau de leur formation, nous allons présenter les résultats de leurs perceptions sur les mêmes concepts au niveau de leur pratique professionnelle dans la section suivante.

4.2.4 Au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite au Québec

Nous présentons les résultats des perceptions des entraîneurs québécois de soccer d'élite sur les concepts faisant l'objet de notre étude et leurs composantes au niveau de leur pratique professionnelle.

4.2.4.1 Le concept de l'efficacité en coaching sportif

4.2.4.1.1 Les types de connaissances

Malgré leur conscience au rôle important des trois types de connaissances; professionnelles, interpersonnelles et intrapersonnelles dans le développement de l'efficacité en coaching sportif, d'une part, les entraîneurs québécois ont révélé qu'ils focalise principalement dans leur pratique professionnelle sur leurs connaissances professionnelles spécifiques au soccer.

D'autre part, ils ont exprimé leur besoin à des connaissances interpersonnelles et intrapersonnelles, en particulier à des outils leur permettant de mener méthodiquement leur réflexion, et de gérer leurs relations avec leurs joueurs, leur staff, leur administration, aussi bien qu'avec toutes les parties prenantes. « Les relations entre les entraîneurs et les joueurs et la relation des joueurs entre eux a été problématique donc c'est à ce niveau-là où j'ai eu besoin d'outils supplémentaires » (EQ2).

4.2.4.1.2 Les caractéristiques des joueurs : Les 4C (Compétence, Confiance, Connexion et Caractère)

Même si les entraîneurs québécois ont déclaré que les 4C (compétence, confiance, connexion et caractère) sont importants, et ils fonctionnent en synergie pour le développement de leurs joueurs, ils ont rapporté que, dans la réalité de leur pratique professionnelle, ils priorisent le développement de la compétence de leurs joueurs en termes de leur performance sportive sur les plans : tactique, technique et physique.

En plus, d'après leurs propos, ces entraîneurs évaluent leur saison sportive en fonction de la performance sportive de leurs joueurs, alors qu'ils interviennent au niveau de l'une des autres C (confiance, connexion et caractère) seulement lorsqu'il s'agit de réagir pour résoudre un problème en relation avec elle.

4.2.4.1.3 Les contextes du coaching sportif

Selon les entraîneurs québécois, puisque la formation ne leur a pas présenté précisément le profil visé d'un joueur de soccer d'élite, ces entraîneurs déterminent ce profil par un ensemble de caractéristiques en se basant sur leur propre expérience, afin de répondre aux exigences du contexte de soccer d'élite.

Dans cette optique, les deux entraîneurs priorisent le volet de la performance sportive en mettant l'accent sur l'intelligence et la capacité de la lecture du jeu, sur leur habileté technique, sur leurs capacités physiques, et sur le niveau d'adaptation à l'entraînement et à la compétition. « Je vais commencer par des joueurs qui sont à la base intelligents à la lecture du jeu, des athlètes qui sont capables et doués techniquement, c'est certain et ce sont des gens qui sont faciles à diriger » (EQ1).

4.2.4.2 Les méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs

4.2.4.2.1 La pratique réflexive, la réflexion critique, l'apprentissage réflexif basé sur les forces et l'enquête appréciative

D'après leurs propos, les entraîneurs québécois ne possèdent pas des connaissances en relation avec ces méthodes de réflexion. Par conséquent, ils ne les appliquent pas dans leur pratique professionnelle.

En revanche, ces entraîneurs, ont révélé qu'ils ont construit leur propre méthode de réflexion grâce à l'accumulation de l'expérience tout au long de leur carrière d'Entraîneur.

En ce sens, les deux entraîneurs québécois se basent sur leur réflexion individuelle puis collective au sein de leur staff, ou l'inverse pour évaluer les performances de leurs équipes et les problèmes rencontrés, afin de décider ensuite par rapport au travail à accomplir, dans le but d'améliorer ces performances ou pour résoudre ces problèmes.

De leur côté, ces entraîneurs ont exprimé leur besoin à des outils leur permettant de devenir plus méthodiques dans leur réflexion au niveau de leur pratique professionnelle. « Donc pour moi si j'ai des outils qui me permettent d'être complémentaire dans mon travail pourquoi ne pas les utiliser oui, oui c'est clair » (EQ2).

4.2.4.2.2 Les situations d'apprentissage

Dans leur pratique professionnelle, les entraîneurs québécois recourent, en particulier, à des situations d'apprentissage non-médiatisées.

Pour ce faire, ces entraîneurs ont rapporté qu'ils se basent essentiellement sur la recherche des informations sur l'internet et dans des ouvrages, ainsi que sur l'échange et le partage des idées et des expériences au sein de leur staff, et dans des groupes de collègues, mais ce travail de groupe reste occasionnel à cause Ceci de l'absence des communautés de pratique. « À un moment donné où je sens que j'ai besoin de partager, échanger à l'interne avec mon staff, et des fois à l'externe c'est à dire avec des gens à l'extérieur de mon staff » (EQ2).

De plus, selon ces entraîneurs, leur niveau actuel d'expertise leur permet aussi de se développer à travers des situations d'apprentissage internes.

4.2.4.3 Le coaching sportif transformationnel

Les entraîneurs québécois ont stipulé qu'ils n'applique pas intégralement le concept du coaching sportif transformationnel dans leur pratique professionnel, puisqu'ils ne possèdent pas des connaissances à ce niveau, ainsi que le contenu de formation n'a pas traité ce concept.

Pourtant, ces entraîneurs ont révélé que leur profil comportemental s'oriente plus vers le modèle du coaching sportif transformationnel. « Je pense que juste le fait qu'au début de notre carrière on dirigeait beaucoup les entraînements avec des directifs, puis aujourd'hui on est plus dans une phase où il y a beaucoup de questionnements auprès de l'athlète » (EQ1).

Par contre, ils ont déclaré qu'ils manifestent aussi envers leurs joueurs des comportements qui sous-tendent les autres modèles comportementaux de leadership en coaching sportif, et qui sont inappropriés pour leur développement, il s'agit surtout des modèles transactionnel et toxique.

Tableau 4.2 Tableau synoptique comparatif des résultats des perceptions des entraîneurs de soccer d'élite marocains et québécois au niveau de la formation et de la pratique professionnelle.

Concepts étudiés et leurs composantes	Résultats des perceptions des entraîneurs de soccer d'élite			
	au niveau de la formation		au niveau de la pratique professionnelle	
	Marocains	Québécois	Marocains	Québécois
Efficacité en coaching sportif	Pas d'intégration	Pas d'application	Pas d'intégration	Pas d'application
Les types de connaissances	-		-	
Professionnelles	Présence forte	Présence forte	Application forte	Application forte
Interpersonnelles	Présence faible	Présence faible	Application faible	Application faible
Intrapersonnelles	Présence faible	Présence faible	Application faible	Application faible
Les caractéristiques des joueurs	-		-	
Compétence	Présence forte	Présence forte	Application forte	Application forte
Confiance	Présence faible	Présence faible	Application faible	Application faible
Connexion	Présence faible	Présence faible	Application faible	Application faible
Caractère	Présence faible	Présence faible	Application faible	Application faible
Le contexte de soccer d'élite	-		-	
Exigences de la compétence	Précision forte et globale	Précision forte et globale	Application forte et adaptée	Application forte et adaptée
Exigences mentales et socioémotionnelles	Précision faible	Précision faible	Application faible	Application faible
Méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs	Pas d'intégration	Pas d'intégration	Pas d'application	Pas d'application
Pratique réflexive	Pas de présentation	Pas de présentation	Pas d'application	Pas d'application
Réflexion critique	Pas de présentation	Pas de présentation	Pas d'application	Pas d'application

Tableau 4.2 Tableau synoptique comparatif des résultats des perceptions des entraîneurs de soccer d'élite marocains et québécois au niveau de la formation et de la pratique professionnelle (suite 1).

Concepts étudiés et leurs composantes	Résultats des perceptions des entraîneurs de soccer d'élite			
	Au niveau de la formation		Au niveau de la pratique professionnelle	
	Marocains	Québécois	Marocains	Québécois
Apprentissage réflexif basé sur les forces	Pas de présentation	Pas de présentation	Pas d'application	Pas d'application
Enquête appréciative	Pas de présentation	Pas de présentation	Pas d'application	Pas d'application
Situations d'apprentissage	-		-	
Médiatisées	Utilisation forte avec échange	Utilisation forte	Pas d'utilisation	Utilisation faible (formation non formelle)
Non médiatisées	Utilisation avec présence des formateurs	Pas d'utilisation	Utilisation forte (internet, ouvrages et échanges occasionnels)	Utilisation forte (internet, ouvrages et échanges occasionnels)
Internes	Pas d'utilisation	Pas d'utilisation	Pas d'utilisation	Utilisation
Communautés d'apprentissage	Pas de sensibilisation	Pas de sensibilisation	Pas d'organisation	Pas d'organisation
Coaching sportif transformationnel	Pas d'intégration	Pas d'intégration	Pas d'application	Pas d'application

Tableau 4.2 Tableau synoptique comparatif des résultats des perceptions des entraîneurs de soccer d'élite marocains et québécois au niveau de la formation et de la pratique professionnelle (suite 2)

Concepts étudiés et leurs composantes	Résultats des perceptions des entraîneurs de soccer d'élite			
	Au niveau de la formation		Au niveau de la pratique professionnelle	
	Marocains	Québécois	Marocains	Québécois
Les différents modèles du coaching sportif	Pas de présentation	Pas de présentation	Pas d'application	Pas d'application
Dimensions du coaching sportif transformationnel	Pas de présentation	Pas de présentation	Pas d'application	Pas d'application
Comportements du coaching sportif transformationnel	Pas de présentation	Pas de présentation	Pas d'application	Pas d'application
Atelier du coaching sportif transformationnel	Pas de présentation	Pas de présentation	Pas d'application	Pas d'application
Cadre conceptuel de la formation et du développement des entraîneurs	Inexistant	Inexistant	-	-
Suivi post-formation des entraîneurs et formation continue	-		-	
Suivi post-formation	-	-	Pas de programmation	Pas de programmation
Formation continue	-	-	Pas de programmation	Pas de programmation

4.3 Les perceptions des joueurs

Nous allons présenter respectivement dans la première et la deuxième section les résultats des perceptions des joueurs marocains et québécois de soccer d'élite sur les caractéristiques à développer en termes de résultats (les 4C : Compétence, Confiance, Connexion et Caractère) , et sur les comportements manifestés envers eux par leurs entraîneurs.

4.3.1 Les résultats des perceptions des joueurs marocains de soccer d'élite

Les résultats des perceptions des joueurs de soccer d'élite marocains sur les caractéristiques à développer chez eux par leurs entraîneurs en termes de résultats (les 4C : Compétence, Confiance, Connexion et Caractère) , et sur les comportements manifestés envers eux par leurs entraîneurs sont les suivants :

4.3.1.1 Les caractéristiques à développer chez les joueurs par leurs entraîneurs : Les 4C (Compétence, Confiance, Connexion et Caractère)

4.3.1.1.1 Les caractéristiques développées ou en cours de développement

Les deux joueurs marocains JM1 et JM2 ont affirmé que leurs entraîneurs EM1 et EM2 focalisent essentiellement sur le développement de leur compétence en termes de leur performance sportive sur les plans : physique, technique et tactique. « Alors mon entraîneur vise tout ce qui est côté technique, physique, il vise notre faiblesse, ça veut dire nous améliorer au niveau technique, tactique et physique, il essaie toujours d'améliorer ses séances pour avoir une très bonne technique et tactique au niveau d'un match » (JM1).

Cependant, selon ces joueurs, leurs entraîneurs négligent leur développement sur les plans : mental et socioémotionnel, ainsi ils ne s'intéressent pas au développement de leur confiance en eux-mêmes, de leur connexion et de leur caractère, ce qui impacte négativement leur performance. « Il n'y a pas beaucoup de travail mental et psychologique » (JM2).

4.3.1.1.2 Les caractéristiques importantes développées ou en cours de développement

D'après les deux joueurs marocains, le développement de leur compétence au niveau physique, technique et tactique par leur entraîneurs joue un rôle important dans leur carrière en tant que joueurs de soccer, en particulier, ils apprécient l'intérêt de leurs entraîneurs à leur développement au niveau physique en intégrant dans leurs staff des préparateurs physiques pour cette fin.

4.3.1.1.3 Les caractéristiques souhaitées à être développées

Les deux joueurs souhaitent, d'une part, que leurs entraîneurs proposent un contenu d'entraînement visant le développement de leurs habiletés techniques, mais aussi qui tient compte des différents niveaux de tous les joueurs et de leurs propres besoins.

D'autre part, ils souhaitent que leurs entraîneurs travaillent plus sur leur développement aux niveaux mental, psychologique et socioémotionnel, en particulier, sur leur confiance en eux-mêmes, sur leur connexion et sur leur caractère. « Je souhaite que mon entraîneur travaille avec moi plus sur le côté mental et psychologique, par exemple la confiance et la concentration » (JM1).

4.3.1.2 Les comportements manifestés par les entraîneurs envers leurs joueurs

4.3.1.2.1 Les comportements positifs

À ce propos, les deux joueurs marocains ont stipulé que leurs entraîneurs manifestent envers eux certains comportements positifs qui influencent adéquatement leur performance, ainsi leur développement.

En outre, d'après leur propos, ces comportements positifs sous-tendent les dimensions du coaching sportif transformationnel.

En ce sens, leurs entraîneurs leur livrent des consignes pour leur faciliter la tâche d'exécuter habilement leurs techniques et leurs rôles tactiques, et ils les responsabilisent de temps en temps en leur demandant de faire les échauffement et les étirements ou d'effectuer une démonstration (motivation inspirante); Ils s'excusent s'ils commettent une erreur (influence idéalisée); Ils leur permettent parfois d'exprimer leur point de vue (stimulation intellectuelle); Ils les encouragent lorsqu'ils réussissent une tâche (considération individualisée). « Quand mon entraîneur commet un grand problème dans un exercice il s'excuse et il règle la situation » (JM2).

4.3.1.2.2 Les comportements négatifs

À ce niveau les deux joueurs marocains ont déclaré que leurs entraîneurs manifestent envers eux un ensemble de comportements négatifs qui impactent incongrument leur performance, ainsi leur développement.

Conséquemment, d'après leur propos, l'ensemble de ces comportements négatifs sous-tendent les modèles du coaching sportif inappropriés pour leur développement.

En effet, selon ces joueurs, leurs entraîneurs ne s'intéressent pas à leurs préoccupations socioémotionnelles (laisser-faire); Ils crient au lieu de gérer tranquillement et calmement les situations, en particulier, celles de conflits, ils s'innervent, et ils sont très directifs (toxique); Ils ne différencient pas le contenu d'entraînement pour répondre aux besoins de tous les joueurs au sein de leurs équipes, ils ne mettent pas tous le temps leurs joueurs dans des situations de réflexion, et ils n'expliquent pas suffisamment à leurs joueurs les tâches à exécuter (neutre). « Justement des comportements négatifs au niveau mental, par exemple si les joueurs souffrent d'un problème familial, d'un problème psychologique ou de performance, notre entraîneur ne les aide pas pour le dépasser » (JM1).

4.3.1.2.3 Les comportements souhaités à être manifestés

De même, les deux joueurs marocains souhaitent que leurs entraîneurs manifestent envers eux un ensemble de comportements susceptibles de les aider pour se développer.

De ce fait, ces joueurs souhaitent que leurs entraîneurs leur fassent confiance en leur partageant plus de responsabilités, et qu'ils mènent plus de discussions individuelles et en groupe avec eux (motivation inspirante); Qu'ils ne crient pas et qu'ils soient plus à leur écoute (influence idéalisée); Qu'ils les questionnent plus pendant les séances d'entraînement (Stimulation intellectuelle). « Je préfère qu'il communique avec le joueur concerné d'une manière intime et aussi de lui expliquer sa faute ou le problème au lieu de crier » (JM2).

4.3.2 Les résultats des perceptions des joueurs québécois de soccer d'élite

Les résultats des perceptions des joueurs québécois de soccer d'élite sur les caractéristiques à développer chez eux par leurs entraîneurs en termes de résultats (les 4C : Compétence, Confiance, Connexion et Caractère) , et sur les comportements de leurs entraîneurs manifestés envers eux sont les suivants :

4.3.2.1 Les caractéristiques à développer chez les joueurs par leurs entraîneurs : Les 4C (Compétence, Confiance, Connexion et Caractère)

4.3.2.1.1 Les caractéristiques développées ou en cours de développement

D'après les deux joueurs québécois JQ1 et JQ2, leurs entraîneurs EQ1 et EQ2 visent le développement de leur compétence au niveau tactique, technique et physique, ainsi que leur développement sur les plans : mental, psychologique et socioémotionnel, en particulier, en termes de leur confiance, de leur connexion et de leur caractère.

De son côté, la JQ1 a révélé que son entraîneur actuellement vise à développer chez elle son leadership positif en tant que capitaine d'équipe, sa connexion surtout avec ses collègues, et sa concentration en évitant d'être distraite par ses émotions ainsi que par des événements perturbateurs. Ceci, est contrairement à son début dans l'équipe avant cinq ans, où son entraîneur a visé le développement de sa compétence, surtout aux niveaux tactique, technique et physique. « Pour moi c'était surtout au niveau du leadership, je suis toujours une joueuse très performante puis la chose qui me manquait surtout c'était d'être en mesure d'être une bonne leader pas juste à cause de mes performances sportives » (JQ1).

Tandis que le JQ2 a affirmé que son entraîneur vise à développer chez lui dans un premier lieu sa compétence en termes de sa performance sportive, en particulier, ses choix tactiques dans le jeu, ainsi que son caractère. Dans un deuxième lieu, son entraîneur cherche à développer chez lui sa connexion en termes de ses relations et sa communication surtout avec ses collègues, ainsi que son leadership positif.

4.3.2.1.2 Les caractéristiques importantes développées ou en cours de développement

Selon les deux joueurs québécois, au début de leur carrière de joueurs avec leurs équipes, la caractéristique la plus importante que leurs entraîneurs ont développé chez eux était leur compétence en termes de leur performance sportive sur les plans : technique, tactique et physique. Alors qu'actuellement, il s'agit plutôt de leur caractère, ainsi que de leur leadership positif.

4.3.2.1.3 Les caractéristiques souhaitées à être développées

La JQ1 souhaite que son entraîneur continue à développer chez elle sa compétence, pareillement à ce qu'il a fait lorsqu'elle a commencé à jouer avec l'équipe, et surtout au niveau tactique, en la laissant jouer dans

d'autres postes afin qu'elle perfectionne davantage sa compréhension tactique du jeu. Elle souhaite aussi que son entraîneur continue à développer chez elle son caractère et sa connexion.

Cependant, le JQ2 souhaite dans un premier lieu que son entraîneur focalise sur le développement de son caractère et sa confiance en soi. Dans un deuxième lieu, il souhaite que son entraîneur s'intéresse plus à la connexion de tous les joueurs au sein de l'équipe.

4.3.2.2 Les comportements manifestés par les entraîneurs envers leurs joueurs

4.3.2.2.1 Les comportements positifs

Les deux joueurs québécois ont déclaré que leurs entraîneurs manifestent envers eux des comportements positifs qui influencent adéquatement leur performance, ainsi leur développement.

En effet, d'après leurs propos, ces comportements positifs, sont sous-jacents des dimensions du coaching sportif transformationnel.

À ce niveau, selon ces deux joueurs, leurs entraîneurs les respectent, ils leur transmettent des messages transparents, et ils s'excusent s'ils commettent une erreur (influence idéalisée); Ils les responsabilisent parfois, ils sont disponibles et compréhensifs, ils visent le côté humain des joueurs (motivation inspirante); Ils les encouragent et les félicitent (considération individualisée); Ils les questionnent pendant les séances d'entraînement (stimulation intellectuelle). « Il nous fait sentir comme qu'on peut aller lui parler, comme on peut si on a quelque chose il va nous dire la vérité, donc moi la transparence c'est vraiment quelque chose d'important, au niveau du terrain je trouve qu'il nous respecte beaucoup » (JQ1).

4.3.2.2.2 Les comportements négatifs

D'après les deux joueurs québécois, leurs entraîneurs manifestent envers eux aussi un ensemble des comportements négatifs qui impactent défectueusement leur développement.

Ainsi, l'ensemble de ces comportements négatifs sous-tendent les modèles inappropriés pour leur développement. En effet, selon la JQ1, son entraîneurs est très directif, il agite brusquement parfois dans les matchs, il s'innerve de temps en temps, et il est impulsif (toxique). De son côté, le JQ2 a rapporté que son entraîneur n'intervient pas suffisamment pour résoudre des problèmes relationnels entre les joueurs au sein

de l'équipe, il manque parfois de la motivation, et il n'effectuent pas fréquemment des rencontres individuelles avec ses joueurs (laisser-faire).

Si on y va avec cette année qu'est très difficile pour notre équipe probablement, manque de victoires, ça va pas bien, et dans le groupe il y a énormément de tensions, les tensions entre les nouveaux et il les anciens (...) et le coach je pourrais dire que lui il nous laisse gérer cela mais ça ne fonctionne pas, donc cela affecte mon développement personnel, et il n'intervient pas pour gérer les conflits voilà de ce type-là. (JQ2).

4.3.2.2.3 Les comportements souhaités à être manifestés

La JQ1 souhaite que son entraîneur sache communiquer avec ses joueuses selon leurs différentes personnalités, ainsi que selon leurs propres besoins (motivation inspirante). Aussi elle souhaite que son entraîneur fournisse des efforts à réfléchir avant de réagir impulsivement (influence idéalisée). « Je pense d'être en mesure de bien comprendre à quel type la joueuse qui est devant lui, par exemple avec moi il peut parler d'une certaine manière, mais avec une autre peut être non » (JQ1).

De même, le JQ2 souhaite que son entraîneur mène fréquemment des discussion individuelles et collectives avec ses joueurs, qu'il se met au courant des incidents qui surviennent entre les joueurs au sein de son équipe, et qu'il lui propose un plan de développement en tant que joueur qui vise son perfectionnement (motivation inspirante).

Tableau 4.3 Tableau synoptique comparatif des résultats des perceptions des joueurs marocains et québécois de soccer d'élite au niveau de la pratique professionnelle de leurs entraîneurs.

Les éléments étudiés au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs	Les résultats des perceptions des joueurs de soccer d'élite au niveau de la pratique professionnelle de leurs entraîneurs	
	Marocains	Québécois
Les caractéristiques des joueurs : Les 4C (Compétence, Confiance, Connexion et Caractère)	-	
Les caractéristiques développées ou en cours de développement	-	
Compétence	Focalisation forte	Focalisation forte
Confiance	Focalisation faible	Focalisation non méthodique
Connexion	Focalisation faible	Focalisation non méthodique
Caractère	Focalisation faible	Focalisation non méthodique
Les caractéristiques importantes développées ou en cours de développement	La compétence : tactique, technique et physique	La compétence : tactique, technique et physique (au début) Le caractère et le leadership positif (actuellement)
Les caractéristiques souhaitées à être développées	La compétence, la confiance, la connexion et le caractère	La compétence, la confiance, la connexion et le caractère
Les comportements manifestés par les entraîneurs envers leurs joueurs	-	
Les comportements positifs	Conseiller et responsabiliser (motivation inspirante) S'excuser (influence idéalisée)	Responsabiliser et être disponible (motivation inspirante) S'excuser (influence idéalisée)

Tableau 4.3 Tableau synoptique comparatif des résultats des perceptions des joueurs marocains et québécois de soccer d'élite au niveau de la pratique professionnelle de leurs entraîneurs (suite).

Les éléments étudiés au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs	Les résultats des perceptions des joueurs de soccer d'élite au niveau de la pratique professionnelle de leurs entraîneurs	
	Marocains	Québécois
	Permettre parfois l'échange (stimulation intellectuelle) Encourager (considération individualisée)	Questionner (stimulation intellectuelle) Encourager (considération individualisée)
Les comportements négatifs	Négliger les préoccupations des joueurs (laisser-faire) Ne pas expliquer (neutre) Crier et s'innervir (toxique)	JQ2 : Ne pas mener des discussions (laisser-faire) JQ2 : Ne pas résoudre les problèmes de groupe (laisser faire) JQ1 : Crier et s'innervir (toxique)
Les comportements souhaités	Faire confiance aux joueurs (motivation inspirante) Discuter collectivement et individuellement (motivation inspirante) Ne pas crier et être à l'écoute (influence idéalisée) Questionner (stimulation intellectuelle)	JQ1 : Adapter sa communication (motivation inspirante) JQ2 : Discuter collectivement et individuellement (motivation inspirante)

CHAPITRE 5

DISCUSSION

L'objectif général de la présente étude est de comparer les perceptions des formateurs, des entraîneurs et des joueurs québécois et marocains quant à l'intégration des concepts de l'efficacité en coaching sportif, des méthodes en apprentissage des entraîneurs et du coaching sportif transformationnel dans la formation et dans la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite.

Les objectifs spécifiques de ce travail de recherche sont les suivants :

1. Comparer les perceptions des formateurs québécois et marocains quant à l'intégration des concepts de l'efficacité en coaching sportif, des méthodes en apprentissage des entraîneurs et du coaching sportif transformationnel dans la formation et dans la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite;
2. Comparer les perceptions des entraîneurs québécois et marocains quant à de l'intégration des concepts de l'efficacité en coaching sportif, des méthodes en apprentissage des entraîneurs et du coaching sportif transformationnel dans la formation et dans la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite;
3. Comparer les perceptions des joueurs de soccer d'élite québécois et marocains quant aux caractéristiques à développer et aux comportements de leadership manifestés par leurs entraîneurs lors du processus de coaching sportif.

Nous avons tenté, dans le chapitre précédent, d'atteindre ces objectifs en présentons les résultats de la comparaison des perceptions des trois catégories de participants marocains et québécois, sur les concepts étudiés et leurs composantes.

Dans ce chapitre, nous discuterons les résultats de notre travail de recherche à la lumière du cadre conceptuel et de la revue de littérature de la présente l'étude. Nous essayerons d'identifier les similitudes et les différences entre les résultats de la comparaison des perceptions des trois catégories de participants dans les deux contextes de l'étude, marocain et québécois.

En premier lieu, nous présenterons la discussion des résultats de la comparaison des perceptions des formateurs, puis, en deuxième et en troisième lieu, nous présenterons respectivement la discussion des résultats de la comparaison des perceptions des entraîneurs et des joueurs.

5.1 Les perceptions des formateurs

Nous discutons dans cette première partie les résultats de la comparaison des perceptions des formateurs marocains et québécois sur les concepts faisant l'objet de l'étude et leurs composantes, aussi bien dans la formation que dans la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite.

5.1.1 Au niveau de la formation des entraîneurs de soccer d'élite

5.1.1.1 L'efficacité en coaching sportif

Par rapport aux types de connaissances, les résultats de la comparaison des perceptions des formateurs marocains et québécois sont similaires.

Les formateurs marocains et québécois mettent l'accent essentiellement sur les connaissances professionnelles spécifiques au soccer c'est-à-dire les connaissances techniques, tactiques et physiques, les connaissances interpersonnelles et intrapersonnelles et l'intelligence émotionnelle sont traitées d'une manière superficielle au niveau des contenus de formation dans les deux cas. Aucune importance n'est accordée à la prise de décision dans le processus de transformation des connaissances déclaratives à des connaissances procédurales.

Si on cherche à situer les résultats de notre travail par rapport à la littérature sur le sujet, on constate que les deux contenus de formation, marocains et québécois sont loin de répondre à la définition sur l'efficacité en coaching sportif de Côté et Gilbert, (2009; 2013) qui insiste sur la prise en considération des trois types de connaissances à savoir : les connaissances professionnelles, les connaissances interpersonnelles et les connaissances intrapersonnelles et l'intelligence émotionnelle; mais aussi sur l'importance des connaissances procédurales dans la pratique professionnelle.

Par rapport au développement des 4C chez les joueurs, les résultats de la comparaison des perceptions des formateurs marocains et québécois sont similaires. Au niveau des deux programmes de formation il y a une centration sur le développement de la compétence des joueurs en termes de performance sportive sur les plans tactique, technique et physique. Cependant, les deux programmes de formation ne s'intéressent pas, au développement des autres caractéristiques (la confiance, la connexion et le caractère). Aussi, nous soulignons qu'au niveau de la formation au Québec, les formateurs commencent à s'intéresser au traitement du développement des 4C dans la licence juvénile nouvellement instaurée, mais ce traitement reste encore superficiel.

Encore à ce niveau les résultats de notre travail de recherche ne corroborent pas ceux des travaux d'Horn, (2008), qui a révélé que l'efficacité en coaching sportif dépend de deux grandes catégories de résultats : la performance sportive c'est-à-dire la compétence en quelque sorte, et les réponses psychologiques (les trois autres C : confiance, connexion et caractère). Côté et Gilbert, (2009), précisent, de leur côté qu'un entraîneur efficace est celui qui vise le développement des 4C.

De même, la comparaison des perceptions des formateurs des deux contextes de l'étude a abouti aux mêmes résultats au niveau du contexte de coaching sportif d'élite. De ce fait, selon nos formateurs, lors de la formation, les entraîneurs ont l'occasion de connaître précisément les exigences et les particularités du contexte de coaching sportif de soccer d'élite, mais seulement sur les plans physique, technique et tactique. Tandis qu'aux niveaux mental et socioémotionnel, la formation ne présente que des généralités.

Ces résultats ne s'alignent pas sur ceux de Côté et Gilbert, (2009), qui insistent sur les 4C et non seulement sur la compétence toute seule pour permettre un développement optimum chez les athlètes.

5.1.1.2 Les méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs

- La pratique réflexive, la réflexion critique, l'apprentissage réflexif basé sur les forces et l'enquête appréciative :

Par rapport à la comparaison des perceptions des formateurs marocains et québécois les résultats sont similaires au niveau des deux contenus de formation. En ce sens, la formation des entraîneurs de soccer d'élite au Maroc et au Québec ne présente aucune de ces méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs.

Nos conclusions ne diffèrent pas de ceux de la littérature. Selon Knowles et al., (2005), qui ont analysé six programmes de formation des entraîneurs des fédérations sportives au Royaume-Uni, l'ensemble de ces programmes ne contiennent pas de dispositifs pour développer les compétences réflexives chez les entraîneurs.

En outre, d'une part, ces mêmes résultats ne concordent ni avec ceux de Schön, (1983), tels qu'ils sont présentés par Trudel et Gilbert, (2012), en mettant en évidence l'importance de la pratique réflexive, ni avec ceux de Trudel et Gilbert, (2012; 2013), qui ont montré le rôle de la réflexion critique dans l'apprentissage des entraîneurs, en s'inspirant des travaux de recherche de Hickson, (2011). D'autre part, ces mêmes

résultats ne s'alignent pas sur ceux de Trudel al., (2016), qui ont souligné l'importance de l'apprentissage réflexif basé sur les forces et de l'enquête appréciative, dans le développement de la réflexion chez les entraîneurs, en s'inspirant respectivement des travaux de Ghaye, (2011), et des travaux de Cooperrider et al., (2008), lors de la présentation de leur cadre théorique de l'apprentissage des entraîneurs.

- Les situations d'apprentissage :

La comparaison des perceptions des formateurs des deux contextes de l'étude, montre qu'il y a des similitudes au niveau des résultats à propos de l'utilisation des situations d'apprentissage médiatisées et non médiatisées, ainsi qu'à propos des communautés de pratique.

En effet, dans la formation de la licence C, il y a plus d'utilisation des situations médiatisées tels que la présentation des cours magistraux avec des échanges entre les formateurs et les entraîneurs, et entre les entraîneurs eux-mêmes, ainsi que les échanges effectués entre les formateurs et les entraîneurs suite à la soumission d'une fiche de préparation d'une séance d'entraînement, ou suite à la livraison d'une séance pratique au cours de la formation. Tandis que, selon ces formateurs, il y a une utilisation plus des situations non médiatisées dans la formation de la licence B, tel que le travail de groupe, sauf que ce dernier s'effectue sous la supervision des formateurs dans la formation au Maroc.

Nos résultats s'alignent sur ceux de Trudel et al. (2016) pour qui les entraîneurs nouveaux arrivants à la formation sont encore plus dépendants du champ et tentent d'appliquer à la lettre les contenus de formation, alors, ils ont besoin de plus des situations d'apprentissage médiatisés; alors que les entraîneurs plus expérimentés (compétents et super-compétents) tentent d'être indépendants et recourent davantage aux contenus de formation non médiatisés.

Par ailleurs, l'absence d'une sensibilisation à l'importance des communautés de pratique dans l'apprentissage des entraîneurs, est en contradiction avec les résultats des travaux de recherche de Culver et Trudel, (2008), qui ont mis en évidence l'impact positif des communautés de pratique sur le développement des entraîneurs, en leur permettant de partager leurs expériences et en échangeant leurs idées.

5.1.1.3 Le coaching sportif transformationnel

Les résultats de la comparaison des perceptions des formateurs québécois et marocains sur le concept du coaching sportif transformationnel, ont montré qu'il y a une différence entre les deux programmes de formation des entraîneurs de soccer à ce niveau.

Ainsi, au niveau de la formation au Maroc, il n'y pas une intégration dans le contenu de formation des entraîneurs de soccer d'élite du concept de coaching sportif transformationnel.

Cependant, au niveau de la formation des entraîneurs de soccer d'élite au Québec, le contenu de formation consacre un module sous-forme d'un atelier intégré dans le programme de formation, en collaboration avec le professeur Jean Côté et la docteure Jennifer Turnnidge. L'objectif de cet atelier est de traiter le concept du coaching sportif transformationnel avec ses différentes dimensions.

Les résultats par rapport à ce concept au niveau de la formation des entraîneurs de soccer d'élite au Québec reflètent ceux des travaux de Turnnidge et Côté., (2017), qui ont conçu cet atelier de formation en coaching sportif transformationnel. Ainsi, les formateurs québécois suivent les recommandations des travaux de recherche de Lawrson et al., (2019), qui ont confirmé que la participation des entraîneurs à l'atelier du coaching sportif transformationnel change positivement leur comportement du leadership, par l'augmentation des comportements transformationnels, et la diminution des comportements inappropriés pour le développement des joueurs.

5.1.1.4 Le cadre conceptuel de la formation et du développement des entraîneurs

Les résultats de la comparaison ont montré que les deux programmes de formations n'adoptent pas de cadre conceptuel de formation et du développement des entraîneurs, bien que les formateurs des deux contextes de notre étude aient exprimé leur intérêt à l'élaboration et l'intégration de ce cadre dans la formation.

Il était souhaitable que les formateurs marocains et québécois aient adopté le cadre conceptuel international du coaching sportif (International Sport Coaching Framework, 2013). Plusieurs fédérations sportives et comités olympiques se sont inspirés de ce cadre pour restructurer leurs organisations.

5.1.2 Au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite

Si la littérature sur le coaching sportif (Trudel et Gilbert, 2013) insiste sur le suivi post-formation auprès des entraîneurs, organisant des périodes de formation continue permettant aux entraîneurs de s'organiser collectivement sous forme de communautés de pratique pour échanger entre eux et partager leur expérience; les résultats des perceptions des formateurs marocains et québécois révèlent que ces derniers n'ont envisagé aucun suivi post-formation auprès des entraîneurs, et de surcroît les directions techniques des deux fédérations semblent négliger la formation continue.

5.2 Les perceptions des entraîneurs

Nous discutons dans cette deuxième partie les résultats de la comparaison des perceptions des entraîneurs marocains et québécois de soccer d'élite, sur les concepts faisant l'objet de l'étude et leurs composantes, aussi bien dans la formation que dans la pratique professionnelle.

5.2.1 L'efficacité en coaching sportif au niveau de la formation et de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite

5.2.1.1 Les types de connaissances

À ce propos, les résultats de la comparaison des perceptions des entraîneurs québécois et marocains de soccer d'élite sont similaires au niveau de la formation et de la pratique professionnelle.

Lors de la formation, selon les entraîneurs, il y avait une focalisation sur les connaissances professionnelles, au détriment des connaissances interpersonnelles et intrapersonnelles et de la prise de décision.

De même, les entraîneurs appliquent largement les connaissances professionnelles dans leur pratique professionnelle, avec un recours superficiel aux connaissances interpersonnelles et intrapersonnelles. Toutefois, les résultats des travaux de recherche de Côté et Gilbert, (2009; 2013) insistent sur l'application intégrée et cohérente des connaissances professionnelles, interpersonnelles et intrapersonnelles comme composante essentielle dans l'efficacité du coaching sportif, et recommandent le recours aux connaissances procédurales plus que les connaissances déclaratives.

5.2.1.2 Les caractéristiques à développer chez les athlètes : les 4C

La comparaison des perceptions des entraîneurs marocains et québécois, au niveau des caractéristiques à développer chez les joueurs a abouti à des résultats similaires.

Aussi bien au niveau de leur la formation, qu'au niveau de leur pratique professionnelle, ces entraîneurs ont affirmé qu'ils se sont concentrés uniquement sur le développement des compétences physiques, techniques et tactiques des joueurs au détriment de leur développement mental et socioémotionnel (confiance, connexion et caractère).

Encore une fois, les résultats de notre travail de recherche au niveau des entraîneurs ne corroborent pas ceux des travaux d'Horn, (2008), qui a révélé que l'efficacité en coaching sportif dépend de deux grandes catégories de résultats : la performance sportive c'est-à-dire la compétence en quelque sorte et les réponses psychologiques (les trois autres C : confiance, connexion et caractère). Côté et Gilbert, (2009), précisent, de leur côté, qu'un entraîneur efficace est celui qui vise le développement intégré et cohérent de la compétence, de la confiance, de la connexion et du caractère chez ses athlètes 4C, quels que soient leur âge, ou leur contexte de coaching sportif.

5.2.1.3 Le contexte du coaching sportif d'élite

En comparant les perceptions des entraîneurs marocains et québécois sur le contexte du coaching sportif du soccer d'élite, nous nous rendons compte que les résultats sont similaires.

En effet, ces entraîneurs ont rapporté qu'au niveau de leur formation, ils n'avaient pas l'occasion de connaître les exigences et les particularités spécifiques au contexte du coaching sportif de soccer d'élite. Par contre, selon eux, les formateurs ont présenté globalement ces exigences et ces particularités en relation avec les différents contextes du coaching sportif de soccer.

Par conséquent, selon ces entraîneurs, ils n'ont que le choix de s'adapter aux exigences et aux particularités de ce contexte du coaching sportif de soccer d'élite en recourant à leurs propres expériences.

Ces résultats ne corroborent pas ceux de Côté et Gilbert, (2009), qui ont mis en évidence le rôle de la connaissance du contexte de coaching sportif qui facilite, en quelque sorte, le développement et l'efficacité de l'entraîneur. Ainsi, d'après ces mêmes auteurs, cette connaissance devrait comprendre tous les volets de développement des athlètes en fonction des exigences et des particularités de leur contexte du coaching sportif (physique, technique, tactique, mental et socioémotionnel).

5.2.2 Les méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs au niveau de la formation et de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite

- La pratique réflexive, la réflexion critique, l'apprentissage réflexif basé sur les forces et l'enquête appréciative :

D'après les résultats de la comparaison des perceptions des entraîneurs de soccer d'élite marocains et québécois sur ces méthodes en apprentissage des entraîneurs, nous avons conclu que leur formation au Maroc et au Québec, ne leur dispense aucun contenu qui traite de l'une ou de l'autre de ces méthodes de réflexion.

De même, les entraîneurs marocains et québécois n'appliquent aucune de ces méthodes de réflexion dans leur pratique professionnelle.

Ces résultats corroborent ceux de Knowles et al., (2005), qui ont analysé six programmes de formation des entraîneurs des fédérations sportives au Royaume-Uni, et qui ont conclu que l'ensemble de ces programmes ne contiennent pas de dispositifs pour développer les compétences réflexives chez les entraîneurs.

En outre, d'une part, ces mêmes résultats ne concordent ni avec ceux de Schön, (1983), tels qu'ils sont présentés par Trudel et Gilbert, (2012), en mettant en évidence l'importance de la pratique réflexive, ni avec ceux de Trudel et Gilbert, (2012; 2013), qui ont montré le rôle de la réflexion critique dans l'apprentissage des entraîneurs, en s'inspirant des travaux de recherche de Hickson, (2011). D'autre part, ces mêmes résultats ne s'alignent pas sur ceux de Trudel al., (2016), qui ont souligné l'importance de l'apprentissage réflexif basé sur les forces et de l'enquête appréciative, dans le développement de la réflexion chez les entraîneurs, en s'inspirant respectivement des travaux de Ghaye, (2011), et des travaux de Cooperrider et al., (2008), lors de la présentation de leur cadre théorique de l'apprentissage des entraîneurs.

- Les situations d'apprentissage :

Après avoir comparé les perceptions des entraîneurs québécois et marocains à ce propos, nous avons abouti à des résultats différents dans leur formation, vu qu'au niveau de la formation au Maroc, les formateurs, selon les entraîneurs marocains, utilisent des situations d'apprentissage médiatisées, mais en introduisant des échanges, tandis que, selon les entraîneurs québécois, leurs formateurs n'ont utilisé que des situations médiatisées. De même, selon les entraîneurs marocains, ils ont participé aux travaux de groupe sous la

supervision des formateurs, alors que selon les entraîneurs québécois, leurs formateurs n'ont pas utilisé les travaux de groupe au cours de la formation.

Même si les résultats des entraîneurs marocains à ce propos semblent en concordance avec ceux de Trudel et al., (2016), qui ont révélé que les entraîneurs compétents ou super-compétents, tels que les entraîneurs du contexte de coaching sportif d'élite, ont besoin plus d'être indépendants des formateurs en utilisant des situations d'apprentissage non médiatisées, cette concordance, à vrai dire, est partielle, puisque l'indépendance des entraîneurs marocains est relative, vu la présence permanente des formateurs. D'un autre côté, les résultats des entraîneurs québécois à ce niveau sont en contradiction avec ceux de ces mêmes auteurs, Trudel et al., (2016), cela à cause des situations d'apprentissage médiatisées qui les rendent complètement dépendants de leurs formateurs.

Cette différence a concerné aussi la pratique professionnelle de ces entraîneurs, de sorte que les entraîneurs québécois utilisent les situations d'apprentissage internes, cela peut être expliqué par leur niveau élevé d'expertise, aussi ces entraîneurs participent de temps en temps à des formations non formelles qui renforcent l'utilisation de ce type de situations d'apprentissage à travers l'élaboration de leurs projets individuels en relation avec les thèmes de ces formations. Les entraîneurs marocains quant à eux n'utilisent pas encore les situations d'apprentissage internes dans leur pratique professionnelle.

En effet, ces résultats des entraîneurs québécois s'alignent sur les travaux de recherche de Trudel et al., (2016), qui stipulent que les entraîneurs super-compétents utilisent aussi les situations d'apprentissage internes afin de devenir des entraîneurs innovateurs.

Aussi, les résultats des entraîneurs marocains et québécois ont abouti à des similitudes au niveau de leur pratique professionnelle, dans le sens où ces entraîneurs utilisent des situations d'apprentissage non médiatisée ce qui confirme les résultats des travaux de recherche de Trudel et al., (2016), à propos du rôle de ce type de situations d'apprentissage dans le développement des entraîneurs d'élite. Or, ces mêmes résultats au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs marocains et québécois, ont montré que ces derniers ne s'organisent pas dans des communautés de pratique susceptibles d'après Culver et Trudel., (2008), de développer leur efficacité en coaching sportif par le partage et l'échange des expériences.

5.2.3 Le coaching sportif transformationnel

Nous soulignons que les résultats de la comparaison des entraîneurs québécois et marocains sur le concept du coaching sportif transformationnel sont similaires.

En ce sens, selon ces entraîneurs, la formation ne leur a présenté aucun contenu traitant ce concept. Nous rappelons que les deux entraîneurs québécois participant à la présente étude ont subi leur formation dans sa version précédente avant 2020. Par contre, le contenu de la version actuelle de la formation instaurée après 2020, selon les formateurs québécois, contient un atelier de formation en coaching sportif transformationnel, mais les entraîneurs inscrits à cette version actuelle n'ont pas encore terminé leur cursus de formation.

De même, à cause du manque des connaissances à propos de ce concept du coaching sportif transformationnel, ces entraîneurs n'arrivent pas à l'appliquer intégralement et délibérément dans leur pratique professionnelle.

Pour ces raisons, les résultats de ces entraîneurs par rapport à ce concept, aussi bien au niveau de leur formation que de leur pratique professionnelle, sont en désaccord avec ceux des travaux de Turnnidge et Côté., (2017), qui ont conçu cet atelier de formation en coaching sportif transformationnel, ainsi qu'avec ceux des travaux de recherche de Lawrson et al., (2019), qui ont confirmé que la participation des entraîneurs à l'atelier du coaching sportif transformationnel change positivement leur comportement du leadership, par l'augmentation des comportements transformationnels, et la diminution des comportements inappropriés pour le développement de leurs joueurs.

5.2.4 Le cadre conceptuel de la formation et du développement des entraîneurs

À ce propos, les résultats de la comparaison des perceptions des entraîneurs dans les deux contextes de l'étude ont montré que les deux programmes de formations n'adoptent pas un cadre conceptuel de formation et du développement des entraîneurs, bien que ces entraîneurs aient exprimé leur souhait d'avoir un cadre conceptuel, et leur conviction de son utilité et de sa pertinence.

De ce fait, ce résultat montre que les deux fédérations n'adhèrent pas aux recommandations du conseil international pour l'excellence en coaching sportif, et du cadre conceptuel international du coaching sportif (2013 : version 1.2). Ce cadre a mis en évidence la pertinence et l'importance d'adopter un cadre conceptuel pour la formation et le développement des entraîneurs par les fédérations et les organismes sportifs sur les plans professionnel, interpersonnel et intrapersonnel.

5.2.5 Le suivi post-formation et la formation continue des entraîneurs de soccer d'élite

Les résultats de la comparaison des perceptions des entraîneurs marocains et québécois sont similaires à ce niveau, dans le sens où les formateurs n'effectuent pas un suivi post-formation auprès d'eux lors de leur

pratique professionnelle, aussi les directions techniques des deux fédérations ne leur programment pas des formations continues.

Ainsi, ces résultats ne vont pas dans le même sens que ceux de Trudel et Gilbert., (2013), qui ont insisté sur le rôle important que les formateurs jouent dans le suivi post-formation auprès des entraîneurs, et dans leur formation continue, surtout en leur facilitant la tâche de s'organiser dans des communautés d'apprentissage, ce qui va leur permettre de développer continuellement leur réflexion, ainsi que leur efficacité par le partage de leurs expériences et l'échange de leurs idées, à partir des projets de formation qui s'articulent autour des thèmes précis et déterminés au préalable en termes de contenu et de durée.

5.3 Les perceptions des joueurs

Dans cette troisième partie du chapitre, nous discuterons les résultats de la comparaison des perceptions des joueurs marocains et québécois de soccer d'élite sur la pratique professionnelle de leurs entraîneurs.

Spécifiquement, nous allons discuter dans la première section les résultats de la comparaison des perceptions des joueurs marocains et québécois sur les caractéristiques à développer chez eux par leurs entraîneurs en termes de résultats 4C, (la compétence, la confiance, la connexion et le caractère). Ensuite, dans la deuxième section nous allons présenter la discussion des résultats de la comparaison de leurs perceptions sur les comportements manifestés envers eux par leurs entraîneurs.

5.3.1 Au niveau des caractéristiques à développer chez les joueurs : les 4C

5.3.1.1 les caractéristiques développées par les entraîneurs ou en cours de développement

À ce propos, les résultats de la comparaison des perceptions des joueurs de soccer d'élite québécois et marocains paraissent similaires au niveau de la focalisation de leurs entraîneurs sur le développement de la compétence en termes de leur performance sportive sur les plans physique, technique et tactique. En outre, selon les joueurs québécois, cette focalisation sur le développement de la compétence était plus présente chez leurs entraîneurs au début de leur carrière en tant que joueurs avec leurs équipes.

Cependant, ces mêmes résultats ont montré qu'il y a aussi une différence, de sorte que les entraîneurs marocains ne prennent pas en considération le développement mental et socioémotionnel de leurs joueurs, en particulier, au niveau de la confiance, de la connexion et du caractère, contrairement aux entraîneurs québécois qui visent le développement mental et socioémotionnel de leurs joueurs, mais d'une manière

globale, sans qu'ils ciblent méthodiquement et précisément le développement de la confiance, de la connexion et du caractère.

Ces résultats, aussi bien au niveau des similitudes que des différences, sont en contradiction avec ceux de Côté et Gilbert., (2009), qui ont précisé que l'entraîneur efficace est celui qui vise par son coaching sportif le développement de ses joueurs (athlètes), en attribuant la même importance au développement des 4C (la compétence, la confiance, la connexion et le caractère).

5.3.1.2 Les caractéristiques importantes développées par les entraîneurs ou en cours de développement

Les résultats de la comparaison des perceptions des joueurs marocains et québécois de soccer d'élite à ce niveau, ont montré que ces joueurs croient que le développement de leur compétence au niveau physique, technique et tactique, par leurs entraîneurs est important, sauf que, selon les joueurs québécois, ce développement de leur compétence était plus important au début de leur carrière en tant que joueurs avec leurs équipe.

En plus, contrairement aux joueurs marocains, les joueurs québécois voient que le développement de leur caractère et de leur leadership positif devient plus important au stade actuel de leur carrière en tant que joueurs.

L'ensemble de ces résultats ne corroborent pas ceux de Côté et Gilbert., (2009), qui ont clarifié que l'entraîneur efficace est celui qui vise le développement de ses joueurs (athlètes), en attribuant la même importance au développement de leur compétence, de leur confiance, de leur connexion et de leur caractère, quel que soient leur âge et leur contexte de coaching sportif.

5.3.1.3 Les caractéristiques souhaitées à être développées par les entraîneurs

D'après les résultats de la comparaison de leurs perceptions, il paraît que les joueurs de soccer d'élite marocains et québécois souhaitent que leurs entraîneurs, visent leur développement sur les plans physique, technique, tactique, mental et socioémotionnel, en ciblant spécifiquement le développement de leur compétence, de leur confiance, de leur connexion et de leur caractère.

En conséquence, ces résultats concordent avec ceux de Côté et Gilbert., (2009), qui ont confirmé que l'entraîneur efficace vise par son coaching sportif le développement intégré et cohérent de la compétence, de la confiance, de la connexion et du caractère chez leurs joueurs (athlètes).

5.3.2 Au niveau des comportements manifestés par les entraîneurs envers leurs joueurs

Nous discutons dans cette section, les résultats de la comparaison des perceptions des joueurs marocains et québécois de soccer d'élite sur les comportements positifs et négatifs manifestés, et les comportements souhaités à être manifestés, envers eux par leurs entraîneurs.

5.3.2.1 Les comportements positifs manifestés par les entraîneurs

Selon les résultats de la comparaison des perceptions des joueurs de soccer marocains et québécois, leurs entraîneurs manifestent envers eux des comportements positifs qui sous-tendent les quatre dimensions du coaching sportif transformationnel (l'influence idéalisée, la motivation inspirante, la stimulation intellectuelle et la considération individualisée). Cependant, ces comportements transformationnels manifestés par les entraîneurs ne représentent pas l'ensemble des 11 comportements déterminant le profil comportemental d'un entraîneur transformationnel, tels qu'ils sont cités par Turnnidge et Côté., (2017).

Ainsi, la participation de ces entraîneurs à un atelier de formation en coaching sportif aura été souhaitable pour développer les comportements transformationnels, et réduire la présence des comportements inappropriés (Lawrson et al., 2019).

5.3.2.2 Les comportements négatifs manifestés par les entraîneurs

D'après les résultats de la comparaison des perceptions des joueurs de soccer marocains et québécois, leurs entraîneurs manifestent envers eux un ensemble des comportements négatifs qui dérivent des modèles du coaching sportif inappropriés (toxique, transactionnel, neutre et laisser-faire), tels qu'ils sont cités par Turnnidge et Côté., (2017).

En conséquence, la participation de ces entraîneurs à un atelier de formation en coaching sportif aura été souhaitable pour développer les comportements transformationnels, et réduire la présence des comportements inappropriés (Lawrson et al., 2019).

5.3.2.3 Les comportements souhaités à être manifestés par les entraîneurs

Les résultats de la comparaison des perceptions des joueurs de soccer d'élite marocains et québécois, ont montré que ces joueurs souhaitent que leurs entraîneurs manifestent envers eux plus de comportements transformationnels qui dérivent de la motivation inspirante et l'influence idéalisée. En outre, les joueurs marocains ont souhaité que leurs entraîneurs manifestent aussi plus des comportements transformationnels sous-jacents la stimulation intellectuelle.

Ainsi, ces résultats s'accordent à ceux de Lawrson et al., (2019), qui ont confirmé que la participation des entraîneurs à l'atelier du coaching sportif transformationnel change positivement leur comportement du leadership, par l'augmentation des comportements transformationnels, et la diminution des comportements inappropriés.

CONCLUSION

L'objectif général de notre travail de recherche était de comparer les perceptions des formateurs, des entraîneurs et des joueurs québécois et marocains quant à l'intégration des concepts de l'efficacité en coaching sportif, des méthodes en apprentissage des entraîneurs et du coaching sportif transformationnel dans la formation et dans la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite.

Afin d'atteindre cet objectif général ainsi que les objectifs spécifiques sous-jacents, nous avons utilisé une approche qualitative/interprétative pour comprendre et interpréter plus profondément les données recueillies par entrevues auprès des participants.

Les résultats de la comparaison entre les participants marocains et québécois (formateurs, entraîneurs et joueurs) ont révélé qu'il y a eu des similitudes et des différences au niveau des perceptions des formateurs, des entraîneurs et des joueurs marocains et québécois sur les concepts faisant l'objet de notre étude et leurs composantes, aussi bien au niveau de la formation des entraîneurs de soccer d'élite qu'au niveau de leur pratique professionnelle.

Au niveau de la formation des entraîneurs de soccer d'élite, et par rapport au concept de l'efficacité en coaching sportif, les formateurs et les entraîneurs québécois et marocains focalisent essentiellement sur les connaissances professionnelles au détriment des connaissances interpersonnelles et intrapersonnelles. Ce résultat se reflète aussi au niveau des caractéristiques des joueurs 4C, puisque, il y a une centration des deux contenus de formation plus sur le développement de la compétence que sur le développement des autres C (confiance, connexion et caractère). Dans la même veine, selon les formateurs, le traitement des exigences et des particularités du contexte de soccer d'élite, se réduit dans la présentation du profil du joueur de soccer d'élite en termes de compétence sur les plans : technique, tactique et physique, en négligeant la confiance en soi, la connexion et le caractère. Par contre, selon les entraîneurs, la présentation de ces exigences et ces particularités n'étaient pas spécifiques au contexte de soccer d'élite.

De même, la comparaison des perceptions des formateurs et des entraîneurs marocains et québécois sur les méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs (la pratique réflexive, la réflexion critique, l'apprentissage réflexif basé sur les forces et l'enquête appréciative), nous a révélé des résultats similaires, au niveau de la formation, de sorte que les deux contenus de formation ne présentent ni l'une ni l'autre de ces méthodes de réflexion. La licence C se caractérise par plus de situations d'apprentissage médiatisées, alors que dans la licence B on a plus de situations d'apprentissage non médiatisées. De plus, dans les deux

formations il n'y pas une sensibilisation au rôle des communautés de pratique dans le développement des entraîneurs.

La comparaison des perceptions des formateurs marocains et québécois a montré qu'il y a une différence quant à l'intégration du concept du coaching sportif transformationnel dans la formation. En ce sens, au niveau de la formation des entraîneurs de soccer d'élite québécois, il y avait une programmation à partir de 2020, d'un atelier de formation en coaching sportif transformationnel, tandis qu'au Maroc, le contenu de formation ne traite pas ce concept. Cependant, la comparaison des perceptions des entraîneurs de soccer d'élite marocains et québécois, a révélé une similitude des résultats, du fait que, selon les entraîneurs, les deux contenus de formation n'ont pas traité le concept du coaching sportif transformationnel, sachant que les entraîneurs québécois participant à la présente étude ont subi la formation avant 2020.

Pour ce qui du cadre conceptuel, les résultats sont similaires. Aussi bien les cadres marocains que québécois affirment l'absence d'un cadre conceptuel de formation et du développement des entraîneurs.

La comparaison des résultats des perceptions des formateurs marocains et québécois au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite, a montré que ces formateurs n'effectuent pas un suivi post-formation auprès des entraîneurs. De ce fait, les formateurs marocains et québécois n'ont aucune idée sur ce que les entraîneurs de soccer d'élite appliquent comme contenu dans leur pratique professionnelle. De même, selon ces formateurs, les directions techniques ne programment pas une formation continue pour les entraîneurs de soccer d'élite.

Par ailleurs, la comparaison des perceptions des entraîneurs de soccer d'élite marocains et québécois, a montré qu'il y a des similitudes et des différences au niveau de leur pratique professionnelle.

Quant au concept de l'efficacité en coaching sportif, les entraîneurs de soccer d'élite marocains et québécois focalisent, au niveau de leur pratique professionnelle, sur les connaissances professionnelles plus que sur les connaissances interpersonnelles et intrapersonnelles, et sur le développement de la compétence (technique, tactique et physique) chez les joueurs plus que sur la confiance, la connexion et le caractère. De plus, selon ces entraîneurs, pour combler l'absence de la présentation des exigences et des particularités du contexte du soccer d'élite dans la formation, ils s'adaptent avec ce contexte en fournissant des effort personnels pour déterminer le profil visé d'un joueur de soccer d'élite, en matière de la compétence, sans prendre en considération les autres caractéristiques (la confiance, la connexion et le caractère).

Quant aux méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs, d'une part, les entraîneurs marocains et québécois de soccer d'élite n'appliquent pas ces méthodes de réflexion dans leur pratique professionnelle; d'autre part, ils utilisent des situations d'apprentissages non médiatisées (internet, ouvrages, partage occasionnel dans des groupes de pairs), bien que, les entraîneurs québécois utilisent aussi les situations d'apprentissage internes. De plus, les entraîneurs marocains et québécois, ne font pas parti de communautés de pratique parce qu'elles n'existent pas tout simplement.

Aussi, les entraîneurs marocains et québécois n'appliquent pas le concept du coaching sportif transformationnel dans leur pratique professionnelle. Par conséquent, même s'ils manifestent quelques comportements transformationnels, les entraîneurs continuent à manifester des comportements inappropriés pour le développement des joueurs.

Les résultats de la comparaison des perceptions des entraîneurs marocains et québécois ont montré que les formateurs n'effectuent aucun suivi post-formation auprès des entraîneurs au niveau de la pratique professionnelle. Par ailleurs, les directions techniques des deux fédérations de soccer impliquées dans l'étude ne programment pas de formations continues.

Les résultats de la comparaison des perceptions des joueurs marocains et québécois, au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs, ont abouti à des similitudes, et à des différences.

En ce sens, d'après les résultats de la comparaison des perceptions des joueurs marocains et québécois, leurs entraîneurs focalisent sur le développement de la compétence. Par contre, les joueurs québécois ont souligné que les leurs entraîneurs focalisent aussi sur le développement non méthodique de la confiance, de la connexion et du caractère. Aussi, d'après ces résultats, les joueurs marocains perçoivent que le développement de la compétence est important, tandis que, en plus de la compétence, les joueurs québécois perçoivent que le développement de la confiance, de la connexion et du caractère est aussi important. De plus, les joueurs marocains et québécois souhaitent que leurs entraîneurs focalisent sur le développement des 4C (la compétence, la confiance, la connexion et le caractère).

Aussi, les résultats de la comparaison des perceptions des joueurs marocains et québécois sur les comportements de leurs entraîneurs au niveau de la pratique professionnelle, ont montré que les entraîneurs manifestent des comportements issus des quatre dimensions du coaching sportif transformationnels, à savoir : questionner (stimulation intellectuelle), encourager (considération individualisée), s'excuser (influence idéalise), et responsabiliser (motivation inspirante). Ceci a un impact positif sur le développement

des leurs joueurs,. En revanche, ces mêmes entraîneurs continuent à manifester des comportements dérivant des modèles du coaching sportif inappropriés pour le développement des joueurs, en particulier, les modèles : toxique, laisser faire et neutre, tels que crier et s'énervier (toxique), ne pas expliquer (neutre), et négliger les préoccupations des joueurs (laisser-faire). En outre, les joueurs marocains et québécois de soccer d'élite souhaitent que leurs entraîneurs manifestent plus de comportements transformationnels, tels que discuter individuellement et en groupe, faire confiance aux joueurs, et adapter la communication aux types des personnalités des joueurs (influence idéalisée), et ne pas crier et être à l'écoute (motivation inspirante).

Nous concluons que les résultats de la comparaison des perceptions des formateurs et des entraîneurs marocains et québécois, indiquent qu'il n'y a pas une intégration du concept de l'efficacité en coaching sportif, et des méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs, aussi bien au niveau de la formation qu'au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite. Les résultats révèlent aussi, l'inexistence, au niveau de la formation, d'un cadre conceptuel de formation et du développement des entraîneurs, et l'inexistence d'un suivi post-formation auprès des entraîneurs de soccer d'élite, ainsi que l'absence de la formation continue. En plus, quant au concept du coaching sportif transformationnel, ces mêmes résultats indiquent que, selon les formateurs québécois, il y a une intégration de ce concept dans la formation à partir de 2020, contrairement aux formateurs marocains qui ont conclu que la formation ne le contient pas, bien que, d'après les entraîneurs marocains et québécois de soccer d'élite, ce concept du coaching sportif transformationnel n'existe ni dans leur formation ni dans leur pratique professionnelle. Au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs, les résultats de la comparaison des perceptions des joueurs marocains et québécois de soccer d'élite, indiquent qu'il y a une focalisation des entraîneurs sur le développement de la compétence, plus que sur le développement de la confiance, de la connexion et du caractère. Ces mêmes joueurs souhaitent le développement de l'ensemble des 4C (Compétence, Confiance, Connexion et Caractère). Les résultats ont aussi révélé que les entraîneurs manifestent quelques comportements transformationnels, mais en continuant à manifester des comportements inappropriés pour le développement des joueurs, bien que ces derniers souhaitent que les entraîneurs manifestent plus de comportements transformationnels et moins de comportements inappropriés pour le développement des joueurs.

En fin de compte, nous espérons, que notre étude puisse contribuer significativement à l'avancée des connaissances sur la formation et la pratique professionnelle des entraîneurs sportifs, en particulier, au niveau du Maroc et du Québec. Du côté pratique, les résultats de notre étude nous permettent de proposer aux deux fédérations de soccer, marocaine et québécoise, nos recommandations.

À ce propos, il serait intéressant pour les deux fédérations marocaine et québécoise de soccer, d'intégrer dans la formation des entraîneurs de soccer d'élite, le concept de l'efficacité en coaching sportif, les méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs, et le concept du coaching sportif transformationnel du côté de la Fédération Royale Marocaine de Football. Aussi, il serait souhaitable d'effectuer un suivi-post formation auprès des entraîneurs de soccer d'élite, et de programmer des formations continues.

Il serait aussi intéressant de se référer à un cadre conceptuel de formation et du développement des entraîneurs, comme guide pour les formateurs afin de contribuer d'une manière cohérente et intégrée au développement durable des entraîneurs de soccer d'élite québécois et marocains.

Finalement, nous espérons que les résultats de notre étude pourront inspirer d'autres chercheurs, et s'ouvrir sur d'autres pistes de recherches avec d'autres perspectives, telle que la triangulation des méthodes de collecte de données à travers l'analyse des programmes de formation, et l'observation des formateurs et des entraîneurs dans la formation, ainsi que les entraîneurs lors de leur pratique professionnelle.

En ce sens, dans le but d'augmenter la validité des résultats obtenus, il serait pertinent, de mener un travail de recherche qualitatif/longitudinal qui se baserait sur la triangulation des méthodes de collecte de données dans les deux contextes de l'étude à comparer (marocain et québécois).

Ainsi, la collecte de données pourrait s'effectuer, par exemple, dans un premier temps, par l'observation des entraîneurs de soccer d'élite lors de leur pratique professionnelle en deux moments, avant et après la formation, puis, par leur observation ainsi que par celle de leurs formateurs pendant la formation. Par la suite, dans un deuxième temps, cette collecte de données pourrait se poursuivre, après les observations, par la réalisation des entrevues semi-dirigées auprès de ces mêmes entraîneurs, de leurs formateurs et de leurs joueurs.

ANNEXE A **GRILLE DE CODAGE DES FORMATEURS**

Grille de codage des formateurs			
N.B : Nous présentons dans cette annexe des exemples des unités de sens des quatre formateurs dans la même grille de codage pour alléger le texte, sachant que dans l’analyse des données, nous avons consacré à chaque formateur sa grille de codage, tel que nous l’avons expliqué précédemment au chapitre III.			
Au niveau de La formation des entraîneurs de soccer d’élite			
Composantes, Catégories et sous-catégories (préconstruites ou émergentes)	Codes	Définitions	Exemples d’unités de sens extraites des verbatims
			Formateurs marocains (FM1) et (FM2) Formateurs québécois (FQ1) et (FQ2)
Composante 1 : Efficacité en coaching sportif	ECS	Application intégrée et cohérente par un entraîneur de ses connaissances professionnelles, interpersonnelles et intrapersonnelles dans différents contextes de coaching sportif afin d’améliorer les caractéristiques de ses athlètes en termes de la compétence sportive, de la confiance, de leur connexion, et du caractère 4C.	
Catégorie 1 : les types de connaissances	TyC	L’ensemble des connaissances professionnelles, interpersonnelles et intrapersonnelles qu’un entraîneur efficace devrait appliquer d’une manière cohérente et intégrée afin de développer ses athlètes.	

Sous-catégorie 1 : Connaissances professionnelles	CoP	L'ensemble des connaissances déclaratives (en sciences du sport, en pédagogie, et spécifiques à la discipline sportive), et procédurales qu'un entraîneur peut transformer à partir des connaissances déclaratives par sa capacité de prise de décision.	« il y a dans le programme FIFA, (...) des cours théoriques et des cours pratiques, (...) en relation avec le foot que ça soit préparation physique athlétique que ça soit technique où ça soit tactique » (FM2). « maintenant on s'intéresse beaucoup plus en termes de recherche scientifique sur les constats concrets de performances qui sont sur le plan physique que sur le plan mental, sur le plan mental uniquement sur leur démarche en compétition internationale, mais on ne s'intéresse pas vraiment comment faire la performance par rapport aux problèmes rencontrés sur le plan interpersonnel et mental » (FM1).	« oui dans son apprentissage l'éducateur attends la fin de ce parcours, pour savoir c'est quoi un modèle de jeu, à l'intérieur d'un modèle de jeu c'est quoi une structure, une stratégie, c'est quoi un rôle tactique sur le terrain » (FQ2).
Sous-catégorie 2 : Connaissances interpersonnelles	CoInter	L'ensemble des connaissances qui permettent à l'entraîneur d'être capable de créer des relations positives et de les maintenir avec toutes les parties prenantes, tels que ses joueurs, son staff, son administration, les parents de ses joueurs, la presse et les supporters.	« c'est que les entraîneurs doivent travailler eux-mêmes sur leur potentiel en termes de leur développement individuel dans les communications, en termes d'apprentissage, des langues, des logiciels » (FM1).	« les sections sont préparation de la séance, gestion et organisation de la séance, méthode de l'éducateur, et comportement de l'éducateur, que ça touche est ce que tu as créé le bon port, est ce que tu as bien préparé au début, préparer c'est même expliquer ça, quelle est ta méthode comment est-ce que tu enseignes, comment est-ce que tu interagis, et ensuite ton comportement » (FQ1). « mais souvent les éducateurs ne mettent pas ce côté-là, la relation entre l'athlète et l'éducateur dans la relation en cause ou comme priorité » (FQ2).

Sous-catégorie 3 : Connaissances intrapersonnelles	CoIntra	L'ensemble des connaissances qui permettent à l'entraîneur d'être capable de se connaître et d'être conscient de soi.	« non, non il n'y a pas un cours, sincèrement les cours sont purement pratiques avec quelques cours théoriques et parfois, dans la licence C on ne traite pas ça et dans la licence B c'est un passage » (FM2).	« mais cela est basé sur l'effort de l'éducateur et son implication dans les cours (...) il faut apprendre demander une réflexion c'est une chose, mais apprendre comment réfléchir c'est le problème des éducateurs qui prennent des cours, ils ne savent pas comment expliquer le pourquoi » (FQ2).
Catégorie 2 : les caractéristiques de joueurs (athlètes) 4C	CarJ	L'ensemble des caractéristiques qu'un entraîneur efficace vise à développer chez ses joueurs (athlètes) en matière de résultats, les 4C : la compétence, la confiance, la connexion et le caractère.	« bien sûr on a pour chaque formation des objectifs recherchés, qu'est-ce qu'il doit adopter l'entraîneur pour les U15, pour les U17, pour les U19 et pour la post-formation sur le plan physique, le plan technique et le plan tactique en général » (FM1). « sur le plan mental vraiment il n'y a aucune étude qui était faite » (FM1).	« le côté mental c'est le côté faible de l'apprentissage des éducateurs et dans tous les cours, je m'explique, c'est le côté faible parce que si moi je suis responsable d'un club moi je mets un psychologue sportif disponible aux éducateurs, vous comprenez alors le côté mental c'est le côté faible que à mon avis on utilise pas du tout » (FQ2).
Catégorie 3 : les contextes du coaching sportif	CCP	Il y a de trois contextes du coaching sportif, : le contexte récréationnel, le contexte développemental et le contexte de la haute performance. (contexte de soccer d'élite dans la présente étude représente le contexte développemental et celui de la haute performance).	« Bien déterminés au niveau des exigences du foot moderne, au niveau des tests d'évaluation physique, au niveau technique au niveau tactique au niveau de prise d'information, tout ça est clair chez les entraîneurs mais ça diffère entre les entraîneurs par rapport à leurs niveaux » (FM2). « Oui exactement surtout au niveau psychologique et au niveau mental, exactement on a pas mal de lacunes, parce que pour intégrer ces jeunes dans des centre de formation, on a pas mal d'autres problèmes » (FM2).	« il y a des exigences et ça existe, alors le profil d'un athlète et les standards atteints au niveau physique, compréhension de jeu existent, et qui a créé ces standards, ce sont les programmes de l'équipe nationale (...) quand on parle des standards au niveau physique, c'est qu'on parle au niveau du côté d'endurance, le côté de combien de kilomètres ils doivent courir par tel poste, et combien de courses explosives en fonction aussi des postes » (FQ2).

Composante 2 : Méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs	MRAE	L'ensemble des méthodes qu'un entraîneur peut utiliser pour réfléchir sur son apprentissage et sur son coaching sportif tels que la pratique réflexive, la réflexion critique l'apprentissage réflexif basé sur les forces, et l'enquête appréciative.	« sincèrement non, on n'a pas d'outils vraiment à leur donner par rapport au niveau qu'on a des entraîneurs, ce sont des hommes de terrain, on focalise beaucoup plus sur la gestion de l'entraînement et de l'environnement, donc la façon de réfléchir c'est qu'on leur dit que ce qu'on vous donne ici c'est ça, non ça c'est juste pour leur faire comprendre, mais ils doivent agir, ils doivent réfléchir » (FM1).	'le seul outil qu'on donne pour ça c'est le plan de développement personnel, avec ce plan, on leur dit que c'est un document qui doit durer avec eux, ils le remplissent au début de la formation, ils s'écrivent des réflexions, des objectifs, et basés sur ça ils peuvent le revoir six mois plus tard le revoir un an plus tard, etc''. « alors Pour moi encore la réponse c'est que c'est seulement une question de temps, mais c'est un manque de ressources alors vous faites cette étude à mon avis on n'a pas des ressources » (FQ2).
Catégorie 4 : la pratique réflexive	PraR	C'est la partie émergente de la réflexion qui s'effectue en trois moments : dans l'action, sur l'action et la rétrospection sur l'action. Elle se base sur la conversation réflexive constituée de trois actions, la perception du problème, la résolution du problème et la re-perception d'un nouveau problème.		
Catégorie 5 : la réflexion critique	ReC	C'est la partie profonde de la réflexion qui permet aux entraîneurs de revoir et de critiquer en permanence leurs modèles mentaux par rapport à leur processus de développement, et à leur pratique du coaching sportif, et cela en créant chez eux un état de confusion permanente qui s'appelle la confusion périodique auto-induite.		

Catégorie 6 : l'apprentissage réflexif basé sur les forces	ARBF	C'est un type d'apprentissage qui permet aux entraîneurs de développer continuellement leur efficacité, en étant guidés dans leurs réflexions sur leur apprentissage par leurs points forts, plutôt que par leurs déficiences en distinguant entre la question basée sur la déficience (qu'est-ce qui ne fonctionne pas ?), et la question positive, basée sur les forces (qu'est-ce qui fonctionne bien ?).		
Catégorie 7 : L'enquête appréciative	EnA	C'est un processus circulaire de changement basé sur la réflexion et connu sous la forme d'un modèle de quatre étapes (4D); La découverte; Le rêve (dream); Le design; Le déploiement. Ce processus se réfère à l'hypothèse que chaque organisation possède des éléments qui fonctionnent efficacement, et qui lui donne une vie, pour rester efficace, performante, vivante et connectée à ses parties prenantes et à sa communauté, et il s'amorce par ce qui est positif, pour s'y connecter, pour renforcer l'énergie, la vision et l'action afin d'atteindre le changement attendu		
Catégorie 8 : les situations d'apprentissage	SitA	Elles représentent les différents contextes dans lesquels se déroulent le processus d'apprentissage des entraîneurs. Il s'agit de trois types de situations d'apprentissage; les situations d'apprentissage médiatisées (acquisition des connaissances avec l'existence d'un formateur), les situations d'apprentissage non médiatisées (acquisition des connaissances par internet, ouvrages, partages avec collègues),	« nous dans nos formations peut être tout ce qui est médiatisé on le fait dans chaque formation, c'est à dire il y a un expert ou un formateur qui vient et lance son cours que ça soit pratique, théorique ou oral et après on fait des passages pédagogiques sur terrain, pour les non médiatisés, c'est vrai comme tu le connais très bien il y a pas de bibliothèques, donc la plupart de nos entraîneurs cherchent	« s'ils ont des échanges entre eux ils vont faire des travaux de groupe, quand tu fais un travail de groupe tu dois forcément aller chercher des connaissances, et ensuite tu te rejoins avec ton groupe, le formateur n'est pas là, d'après moi il y a un mélange des médiatisées et non médiatisées » (FQ1).

		et les situations d'apprentissage internes (construire ses propres connaissances en réorganisant les connaissances déjà existantes).	des ouvrages sur les sites d'internet pour améliorer leurs connaissances » (FM2).	« c'est clair voilà on fait le médiatisé oui, mais on s'en va vers le mentorat aussi qu'est très fort » (FQ2).
Composante 3 : le coaching sportif transformationnel	CST	C'est un modèle, à travers lequel, les entraîneurs adoptent des comportements positifs, simples et quotidiens envers leurs athlètes, tels que, les responsabiliser, les inspirer et les mettre en défis, dans le but de les rendre, eux-mêmes, des leaders, ainsi que, des partenaires dans la gestion de leur processus d'apprentissage et de développement.	« non, on donne juste les traits de personnalité et les qualités requises, les compétences d'un entraîneur qui est ouvert, tolérant, c'est général » (FM1). « c'est suivant encore la formation Licence D, C et B on n'a pas tout ça, mais dans la licence A je suis formateur dans cette formation, on est dans le premier module, mais il y a le deuxième module où il y a un bloc ou un cycle de psychologie qui va parler de ces modèles parce que on essaie de parler de ça et de les comprendre » (FM2).	« c'est le contenu de Jennifer Turnnidge et Jean Côté, on parle de tous les niveaux de comportement, on expose chacun de ces niveaux, tels que le toxique et le transformationnel » (FQ2).
Catégorie 9 : les modèles du coaching sportif inappropriés au développement des athlètes	MCSI	Il s'agit des quatre modèles comportementaux de leadership en coaching sportif dont les comportements manifestés par les entraîneurs qui les adoptent sont inappropriés pour le développement de leurs athlètes, à savoir les modèles toxique, neutre, laisser-faire et transactionnel.		« bien au niveau comportemental, il y a ce qu'on expose c'est le côté leadership, l'importance donnée au leadership, on expose les différents niveaux des éducateurs et leur comportement, on les classe, ça veut dire toxique, transactionnel, neutre, laisser-faire et transformationnel, tous sont là, en théorie, avec les vidéos et les exemples, par la suite, quand à chaque fois on continue dans la formation » (FQ2).

Catégorie 10 : les quatre dimensions du coaching sportif transformationnel (4I)	DCST	Il s'agit des quatre dimensions du modèle comportemental de leadership transformationnel en coaching sportif, à savoir, l'influence idéalisée, la motivation inspirante, la stimulation intellectuelle, et la considération individualisée.		« en plus Soccer Canada fait le choix dans tous les cours d'ajouter un module qui s'appelle l'encadrement transformationnel qui parle des 4I et qui parle aussi des 11 comportements que devrait avoir un coach, et ça je pense que ça ouvre l'esprit de plusieurs dialogues interpersonnelles » (FQ1).
Catégorie 11 : les 11 comportements du coaching sportif transformationnel	CCST	Ce sont les 11 comportements à manifester par un entraîneur transformationnel, et qui sont sous-jacents des quatre dimensions du modèle comportemental de leadership transformationnel en coaching sportif.		« en plus Soccer Canada fait le choix dans tous les cours d'ajouter un module qui s'appelle l'encadrement transformationnel qui parle des 4I et qui parle aussi des 11 comportements que devrait avoir un coach, et ça je pense que ça ouvre l'esprit de plusieurs dialogues interpersonnelles » (FQ1).
Catégorie 12 : l'atelier de formation en coaching sportif transformationnel	ACST	C'est un atelier de formation sous forme d'un programme de développement des entraîneurs sportifs dont le contenu vise l'amélioration de leurs comportements transformationnels et la diminution de leurs comportements inappropriés.		« oui c'est un module d'apprentissage sous forme d'un atelier » (FQ2).
Composante 4 : Cadre conceptuel (émergente)	CCFD	Un document de référence qui pourrait servir de guide pour les responsables de la formation des entraîneurs dans l'élaboration de leurs programmes de formation, et qui contient tous les concepts susceptibles de former et de	« ne peut être que bénéfique, à l'instant je n'ai pas une visibilité, je ne sais pas vraiment la vision de la DTN par rapport au coaching sportif, mais pour moi sincèrement je crois que vraiment l'ouverture sur des modèles qui peuvent optimiser vraiment la tâche de	« Absolument, alors des fois on voit le chercheur dans des équipes nationales, c'est intéressant » (FQ2).

		développer les entraîneurs d'une manière intégrée et cohérente.	l'Entraîneur, la tâche du formateur ou n'importe quel domaine elle est souhaitable, donc c'est bien sûr on doit être ouvert à une nouvelle approche pour optimiser n'importe quelle structure » (FM1).	
Composante 5 : Suivi post formation et formation continue	SPFC	Il s'agit de l'accompagnement des entraîneurs par les formateurs, et des toutes les activités d'apprentissage visant leur développement après la formation initiale	« le suivi c'est le recyclage, les journées qui peuvent être programmées, mais il n'y a pas dans tout le Maroc, il y a ça dépend de la personne et de la gouvernance aussi » (FM1).	« non, non il on ne fait pas un suivi post-formation » (FQ1). » « non, la formation continue n'est pas encore programmée » (FQ1).

ANNEXE B

GRILLE DE CODAGE DES ENTRAÎNEURS

Grille de codage des entraîneurs			
N.B : Nous présentons dans cette annexe des exemples des unités de sens des quatre entraîneurs dans la même grille de codage pour alléger le texte, sachant que dans l’analyse des données, nous avons consacré à chaque entraîneur sa grille de codage, tel que nous l’avons expliqué précédemment au chapitre III.			
Au niveau de la formation des entraîneurs de soccer d’élite			
Composantes, Catégories et sous-catégories (préconstruites ou émergentes)	Codes	Définitions	Exemples d’unités de sens extraites des verbatims
			Entraîneurs marocains (EM1) et (EM2) Entraîneurs québécois (EQ1) et (EQ2)
Composante 1 : Efficacité en coaching sportif	ECS	Application intégrée et cohérente par un entraîneur de ses connaissances professionnelles, interpersonnelles et intrapersonnelles dans différents contextes de coaching sportif afin d’améliorer les caractéristiques de ses athlètes en termes de la compétence sportive, de la confiance, de leur connexion, et du caractère 4C.	
Catégorie 1 : les types de connaissances	TyC	L’ensemble des connaissances professionnelles, interpersonnelles et intrapersonnelles qu’un entraîneur efficace devrait appliquer d’une manière cohérente et intégrée afin de développer ses athlètes.	

Sous-catégorie 1 : Connaissances professionnelles	CoP	L'ensemble des connaissances déclaratives (en sciences du sport, en pédagogie, et spécifiques à la discipline sportive), et procédurales qu'un entraîneur peut transformer à partir des connaissances déclaratives par sa capacité de prise de décision.	« surtout technique, tactique, physique et mental, ça veut dire connaissances professionnelles (...) le mental pas forcément ce n'est pas au même niveau que les autres volets » (EM2).	« ces cours-là, à la base je n'aurais pas été capable de voir de structurer dans la planification de mes entraînements, donc on part avec ça déjà, le répéter souvent » (EQ1). « Il y avait des connaissances dans la licence B nationale des connaissances sur la préparation physique et sur ce qu'on faisait si on voulait travailler une certaine filière, au moins on devait travailler par rapport à des exercices c'est ça » (EQ2).
Sous-catégorie 2 : Connaissances interpersonnelles	CoInter	L'ensemble des connaissances qui permettent à l'entraîneur d'être capable de créer des relations positives et de les maintenir avec toutes les parties prenantes, tels que ses joueurs, son staff, son administration, les parents de ses joueurs, la presse et les supporters.	« non là bien sûr au niveau de la formation, malheureusement nous n'avons jamais fait des points, des leçons, ou des thèmes en interpersonnel » (EM1).	« exactement ce sont vraiment des flashes, ou de m'entourer de personnes qui me complètent pour réussir à avoir le meilleur » (EQ1). « non pas d'une façon profonde, c'était sommaire, mais n'était pas, on ne rentrait pas dans le vif du sujet » (EQ2).
Sous-catégorie 3 : Connaissances intrapersonnelles	CoIntra	L'ensemble des connaissances qui permettent à l'entraîneur d'être capable de se connaître et d'être conscient de soi.	« non, non c'est à dire dans la formation on n'avait pas abordé ces choses-là quand même, là pour être sûr non, ce sont que des efforts, avec le cumul de l'expérience que j'ai sur terrain avec les petits, avec le cumul des années, ça qui a contribué, mais au niveau de la formation c'était négligé » (EM1).	« je ne suis pas certain que c'est autant la formation qui m'a amené à ça, ou que c'est moi dans mon évolution d'être humain, oui parce que j'ai quand même un certain bagage vécu, je te dirais au niveau de la formation, vraiment cette question-là parce que pour moi la formation m'a vraiment aidé c'est certain, mais c'est moi le plus » (EQ1). « Non, j'ai l'impression que la qualité des entraîneurs ne permettait pas une certaine

				qualité au niveau des objectifs de la formation parce que les entraîneurs manqués de, donc d'expérience » (EQ2).
Catégorie 2 : les caractéristiques de joueurs (athlètes) 4C	CarJ	L'ensemble des caractéristiques qu'un entraîneur efficace vise à développer chez ses joueurs (athlètes) en matière de résultats, les 4C : la compétence, la confiance, la connexion et le caractère.	« au niveau formation je ne crois pas que ça a été le cas en nous précisons qu'ils sont les résultats, les grands buts, il n'y avait pas une précision » (EM1). « non la formation ne détermine pas d'une manière précise les résultats à développer chez les joueurs d'élite, juste un contenu général » (EM2).	« ils demandaient de structurer, puis d'évaluer des athlètes en fonction de la compréhension de jeu, donc il fallait être clair sur la compréhension, sur ce qu'on voulait faire passer comme message aux joueurs » (EQ2).
Catégorie 3 : les contextes du coaching sportif	CCP	Il y a de trois contextes du coaching sportif, : le contexte récréationnel, le contexte développemental et le contexte de la haute performance. (contexte de soccer d'élite dans la présente étude représente le contexte développemental et celui de la haute performance).	« Non parce que c'était global, c'était général, c'était pour travailler dans d'autres contextes aussi » (EM1).	« Bon je vais répondre comme j'ai répondu tantôt, je pense que ça a été moi je pense, je le sais cela a été mentionné ça a été adressé mais ça aurait été pertinent parce qu'au moment où ça m'est arrivé moi j'avais pas une idée de comment fonctionne nécessairement la structure, comment fonctionnait, c'était quoi le cheminement, je n'avais pas une idée » (EQ1).
Composante 2 : Méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs	MRAE	L'ensemble des méthodes qu'un entraîneur peut utiliser pour réfléchir sur son apprentissage et sur son coaching sportif tels que la pratique réflexive, la réflexion critique l'apprentissage réflexif basé sur les forces, et l'enquête appréciative.	« mais au niveau de la formation ils ne nous ont pas donné vraiment des outils de réflexion bien déterminés » (EM1). « non je ne pense pas parce que comment réfléchir et la réflexion viennent avec l'expérience c'est pas avec ces moments de la formation, ils ne nous ont pas guidé pour ça	« non, je comprends mais je ne sais pas ce que ça se fait naturellement c'est à dire qu'il y a une analyse spontanée sur ce que tu vis au niveau du scénario du match, tu dois penser après le match à ta semaine comment tu vas travailler ».

			c'est avec l'expérience avec les entraînements avec les matchs » (EM2).	
Catégorie 4 : la pratique réflexive	PraR	C'est la partie émergente de la réflexion qui s'effectue en trois moments : dans l'action, sur l'action et la rétrospection sur l'action. Elle se base sur la conversation réflexive constituée de trois actions, la perception du problème, la résolution du problème et la re-perception d'un nouveau problème.		
Catégorie 5 : la réflexion critique	ReC	C'est la partie profonde de la réflexion qui permet aux entraîneurs de revoir et de critiquer en permanence leurs modèles mentaux par rapport à leur processus de développement, et à leur pratique du coaching sportif, et cela en créant chez eux un état de confusion permanente qui s'appelle la confusion périodique auto-induite.		
Catégorie 6 : l'apprentissage réflexif basé sur les forces	ARBF	C'est un type d'apprentissage qui permet aux entraîneurs de développer continuellement leur efficacité, en étant guidés dans leurs réflexions sur leur apprentissage par leurs points forts, plutôt que par leurs déficiences en distinguant entre la question basée sur la déficience (qu'est-ce qui ne fonctionne pas ?), et la question positive, basée sur les forces (qu'est-ce qui fonctionne bien ?).		

Catégorie 7 : L'enquête appréciative	EnA	C'est un processus circulaire de changement basé sur la réflexion et connu sous la forme d'un modèle de quatre étapes (4D); La découverte; Le rêve (dream); Le design; Le déploiement. Ce processus se réfère à l'hypothèse que chaque organisation possède des éléments qui fonctionnent efficacement, et qui lui donne une vie, pour rester efficace, performante, vivante et connectée à ses parties prenantes et à sa communauté, et il s'amorce par ce qui est positif, pour s'y connecter, pour renforcer l'énergie, la vision et l'action afin d'atteindre le changement attendu		
Catégorie 8 : les situations d'apprentissage	SitA	Elles représentent les différents contextes dans lesquels se déroulent le processus d'apprentissage des entraîneurs. Il s'agit de trois types de situations d'apprentissage; les situations d'apprentissage médiatisées (acquisition des connaissances avec l'existence d'un formateur), les situations d'apprentissage non médiatisées (acquisition des connaissances par internet, ouvrages, partages avec collègues), et les situations d'apprentissage internes (construire ses propres connaissances en réorganisant les connaissances déjà existantes).	« mais le médiatisé plus ou moins c'était à la formation initiale » (EM1). « les formateurs divisent les stagiaires par groupes de 4 ou 5 et on travaille et on échange les idées » (EM2).	« j'ai cette prise de conscience que nous sommes tellement des personnes différentes, avec des backgrounds différents, avec des valeurs différentes et des profils différents, sorte que tu as des meilleures connexions, déjà à la base tu comprends pourquoi tu te connectes avec quelqu'un d'autre que d'autres personnes, mais aussi on permet de voir quel genre de personnes que tu dois trouver des méthodes pour pouvoir réussir le travail avec eux » (EQ1).
Composante 3 : le coaching sportif transformationnel	CST	C'est un modèle, à travers lequel, les entraîneurs adoptent des comportements positifs, simples et quotidiens envers leurs athlètes, tels que, les responsabiliser, les inspirer et les mettre en défis, dans le but de les rendre,	« comme je le dirais toujours, les recherches scientifiques ça aide à être plus performant, nous, on en a besoin mais on n'en avait jamais ça dans la formation, et on en a besoin maintenant et bien sûr d'autres, mais la	« je ne pense pas, je ne veux pas dire de bêtises, mais je ne pense pas que cette formation-là m'a outillé par rapport à ça, était plus dans l'organisation comme je te l'ai dit, l'organisation, la planification, la

		eux-mêmes, des leaders, ainsi que, des partenaires dans la gestion de leur processus d'apprentissage et de développement.	formation ne parle pas de ce point-là des comportements transformationnels envers les joueurs » (EM1).	compréhension d'amener un thème et de le mettre en application sur le terrain, c'est surtout ça » (EQ2).
Catégorie 9 : les modèles du coaching sportif inappropriés au développement des athlètes	MCSI	Il s'agit des quatre modèles comportementaux de leadership en coaching sportif dont les comportements manifestés par les entraîneurs qui les adoptent sont inappropriés pour le développement de leurs athlètes, à savoir les modèles toxique, neutre, laisser-faire et transactionnel.		
Catégorie 10 : les quatre dimensions du coaching sportif transformationnel (4I)	DCST	Il s'agit des quatre dimensions du modèle comportemental de leadership transformationnel en coaching sportif, à savoir, l'influence idéalisée, la motivation inspirante, la stimulation intellectuelle, et la considération individualisée.		
Catégorie 11 : les 11 comportements du coaching sportif transformationnel	CCST	Ce sont les 11 comportements à manifester par un entraîneur transformationnel, et qui sont sous-jacents des quatre dimensions du modèle comportemental de leadership transformationnel en coaching sportif.		
Catégorie 12 : l'atelier de formation en coaching sportif transformationnel	ACST	C'est un atelier de formation sous forme d'un programme de développement des entraîneurs sportifs dont le contenu vise l'amélioration de leurs comportements transformationnels et la		

		diminution de leurs comportements inappropriés.		
Composante 4 : Cadre conceptuel (émergente)	CCFD	Un document de référence qui pourrait servir de guide pour les responsables de la formation des entraîneurs dans l'élaboration de leurs programmes de formation, et qui contient tous les concepts susceptibles de former et de développer les entraîneurs d'une manière intégrée et cohérente.	« bien sûr ça sera bénéfique, bien sûr parce que là on sait qu'on manque beaucoup de choses et surtout lorsque j'ai débuté avec toi cette entrevue je me rends compte, oui j'ai constaté qu'on a oublié beaucoup de choses dans la formation » (EM1).	« c'est sûr que oui, c'est sûr que oui, c'est une chose intéressante » (EQ1). « oui, oui ça sera intéressant pour notre développement » (EQ2).
Composante 5 : Suivi post formation et formation continue (émergente)	SPFC	Il s'agit de l'accompagnement des entraîneurs par les formateurs, et des toutes les activités d'apprentissage visant leur développement après la formation initiale	« un suivi après la formation, non pas du tout, sauf que de temps en temps on te rappelle qu'il faut faire un recyclage (...) pour payer et de se rafraichir un peu la mémoire (...)ce recyclage est insuffisant comme formation continue » (EM1).	'non, non je dirais que peut être la venue du nouveau directeur technique va changer un peu, mais je ne te donnerai pas mon opinion des formations continues mais il n'y a pas encore » (EQ2).

Au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d'élite

Composantes, Catégories et sous-catégories (préconstruites ou émergentes)	Codes	Définitions	Exemples d'unités de sens extraites des verbatims	
			Entraîneurs marocains (EM1) et (EM2)	Entraîneurs québécois (EQ1) et (EQ2)

Composante 1 : Efficacité en coaching sportif	ECS	Application intégrée et cohérente par un entraîneur de ses connaissances professionnelles, interpersonnelles et intrapersonnelles dans différents contextes de coaching sportif afin d'améliorer les caractéristiques de ses athlètes en termes de la compétence sportive, de la confiance, de leur connexion, et du caractère 4C.		
Catégorie 1 : les types de connaissances	TyC	L'ensemble des connaissances professionnelles, interpersonnelles et intrapersonnelles qu'un entraîneur efficace devrait appliquer d'une manière cohérente et intégrée afin de développer ses athlètes.		
Sous-catégorie 1 : Connaissances professionnelles	CoP	L'ensemble des connaissances déclaratives (en sciences du sport, en pédagogie, et spécifiques à la discipline sportive), et procédurales qu'un entraîneur peut transformer à partir des connaissances déclaratives par sa capacité de prise de décision.	« techniques, tactiques, physique et mental, ça veut dire connaissances professionnelles (...) le mental pas forcément ce n'est pas au même niveau que les autres volets » (EM2).	« le premier type, les connaissances professionnelles, oui clairement » (EQ1). « simplifier au niveau de mes principes de jeu et travailler beaucoup plus proche au niveau des joueurs pour comprendre est ce que la compréhension était là et pourquoi ils ne comprenaient pas » (EQ2).
Sous-catégorie 2 : Connaissances interpersonnelles	CoInter	L'ensemble des connaissances qui permettent à l'entraîneur d'être capable de créer des relations positives et de les maintenir avec toutes les parties prenantes, tels que ses joueurs, son staff, son administration, les parents de ses joueurs, la presse et les supporters.		« les relations entre les entraîneurs et les joueurs et la relation des joueurs entre eux a été problématique donc c'est à ce niveau-là où j'ai eu besoin d'outils supplémentaires » (EQ2).

Sous-catégorie 3 : Connaissances intrapersonnelles	CoIntra	L'ensemble des connaissances qui permettent à l'entraîneur d'être capable de se connaître et d'être conscient de soi.		
Catégorie 2 : les caractéristiques de joueurs (athlètes) 4C	CarJ	L'ensemble des caractéristiques qu'un entraîneur efficace vise à développer chez ses joueurs (athlètes) en matière de résultats, les 4C : la compétence, la confiance, la connexion et le caractère.	« non, non malheureusement, là qu'est-ce qu'il va aider au niveau confiance au niveau caractère au niveau connexion c'est de bien étudier c'est à dire de faire des formations et tout, c'est à dire dans ces cadres là, mais malheureusement non, on a confiance et on se pointe sur l'expérience, quand je dis expérience c'est par expérience que je suis dans ce club depuis longtemps » (EM1).	« c'est sûr que la première, c'est clair ça veut dire c'est le volet sportif, ça c'est clair, en équipe nationale puis avec l'UQÀM, la 2 ^{ème} c'est la connexion des gens, la connexion avec les autres, mais la plus importante c'est la performance sportive » (EQ1).
Catégorie 3 : les contextes du coaching sportif	CCP	Il y a de trois contextes du coaching sportif, : le contexte récréationnel, le contexte développemental et le contexte de la haute performance. (contexte de soccer d'élite dans la présente étude représente le contexte développemental et celui de la haute performance).	« oui c'est un effort personnel qui n'est pas ni structuré ni planifié » (EM1). « pour nous on fait des tests (...) techniquement ils doivent être forts et aussi au niveau de leur physiologie par rapport à leurs postes » (EM2).	« je vais commencez par des joueurs qui sont à la base intelligents à la lecture du jeu, des athlètes qui sont capables et doués techniquement, c'est certain et ce sont des gens qui sont faciles à diriger » (EQ1). « non, j'avais certains critères de profils de personnalités sur lesquelles je me base mais ce n'est pas quelque chose qui est précis avec ancrage on va dire » (EQ2).
Composante 2 : Méthodes de réflexion en apprentissage des entraîneurs	MRAE	L'ensemble des méthodes qu'un entraîneur peut utiliser pour réfléchir sur son apprentissage et sur son coaching sportif tels que la pratique réflexive, la réflexion critique l'apprentissage réflexif basé sur les forces, et l'enquête appréciative.	« oui c'est dommage, normalement on va être plus méthodique, on avait commencé sur une cellule de performance, mais dommage on n'avait pas des fiches pour nous servir pour être plus précis » (EM1).	« donc pour moi si j'ai des outils qui me permettent d'être complémentaire dans mon travail pourquoi ne pas les utiliser oui, oui c'est clair » (EQ2).

			« quand je travaille sur terrain je réfléchis en réagissant avec l'action par des réflexes d'une manière aléatoire » (EM2).	
Catégorie 4 : la pratique réflexive	PraR	C'est la partie émergente de la réflexion qui s'effectue en trois moments : dans l'action, sur l'action et la rétrospection sur l'action. Elle se base sur la conversation réflexive constituée de trois actions, la perception du problème, la résolution du problème et la re-perception d'un nouveau problème.		
Catégorie 5 : la réflexion critique	ReC	C'est la partie profonde de la réflexion qui permet aux entraîneurs de revoir et de critiquer en permanence leurs modèles mentaux par rapport à leur processus de développement, et à leur pratique du coaching sportif, et cela en créant chez eux un état de confusion permanente qui s'appelle la confusion périodique auto-induite.		
Catégorie 6 : l'apprentissage réflexif basé sur les forces	ARBF	C'est un type d'apprentissage qui permet aux entraîneurs de développer continuellement leur efficacité, en étant guidés dans leurs réflexions sur leur apprentissage par leurs points forts, plutôt que par leurs déficiences en distinguant entre la question basée sur la déficience (qu'est-ce qui ne fonctionne pas ?), et la question positive, basée sur les forces (qu'est-ce qui fonctionne bien ?).		

Catégorie 7 : L'enquête appréciative	EnA	C'est un processus circulaire de changement basé sur la réflexion et connu sous la forme d'un modèle de quatre étapes (4D); La découverte; Le rêve (dream); Le design; Le déploiement. Ce processus se réfère à l'hypothèse que chaque organisation possède des éléments qui fonctionnent efficacement, et qui lui donne une vie, pour rester efficace, performante, vivante et connectée à ses parties prenantes et à sa communauté, et il s'amorce par ce qui est positif, pour s'y connecter, pour renforcer l'énergie, la vision et l'action afin d'atteindre le changement attendu		
Catégorie 8 : les situations d'apprentissage	SitA	Elles représentent les différents contextes dans lesquels se déroulent le processus d'apprentissage des entraîneurs. Il s'agit de trois types de situations d'apprentissage; les situations d'apprentissage médiatisées (acquisition des connaissances avec l'existence d'un formateur), les situations d'apprentissage non médiatisées (acquisition des connaissances par internet, ouvrages, partages avec collègues), et les situations d'apprentissage internes (construire ses propres connaissances en réorganisant les connaissances déjà existantes).	« là c'est plus le non-médiatisé, sur lequel on se base, oui parce que là c'est le moyen comme un peu de l'internet ou des échanges avec des partenaires et des collègues du club pour résoudre des problèmes » (EM1). « je préfère mener des discussions avec des collègues avec mon staff avec des collègues dans la formation avec l'adjoint avec les autres entraîneurs des autres équipes » (EM2).	« collectivement au sein d'un groupe de collègues » (EQ1). « à un moment donné où je sens que j'ai besoin de partager, échanger à l'interne avec mon staff, et des fois à l'externe c'est à dire avec des gens à l'extérieur de mon staff » (EQ2).
Composante 3 : le coaching sportif transformationnel	CST	C'est un modèle, à travers lequel, les entraîneurs adoptent des comportements positifs, simples et quotidiens envers leurs athlètes, tels que, les responsabiliser, les inspirer et les mettre en défis, dans le but de les rendre, eux-mêmes, des leaders, ainsi que, des	« mais on essaie, ça ira avec le cinquième c'est à dire le transformationnel, mais avec des outils qui sont personnels qui ne sont pas scientifiques, oui ils ne sont pas scientifiques, c'est dommage » (EM1).	« je pense que juste le fait qu'au début de notre carrière on dirigeait beaucoup les entraînements avec des directifs, puis aujourd'hui on est plus dans une phase où il

		partenaires dans la gestion de leur processus d'apprentissage et de développement.		y a beaucoup de questionnements auprès de l'athlète » (EQ1).
Catégorie 9 : les modèles du coaching sportif inappropriés au développement des athlètes	MCSI	Il s'agit des quatre modèles comportementaux de leadership en coaching sportif dont les comportements manifestés par les entraîneurs qui les adoptent sont inappropriés pour le développement de leurs athlètes, à savoir les modèles toxique, neutre, laisser-faire et transactionnel.		
Catégorie 10 : les quatre dimensions du coaching sportif transformationnel (4I)	DCST	Il s'agit des quatre dimensions du modèle comportemental de leadership transformationnel en coaching sportif, à savoir, l'influence idéalisée, la motivation inspirante, la stimulation intellectuelle, et la considération individualisée.		
Catégorie 11 : les 11 comportements du coaching sportif transformationnel	CCST	Ce sont les 11 comportements à manifester par un entraîneur transformationnel, et qui sont sous-jacents des quatre dimensions du modèle comportemental de leadership transformationnel en coaching sportif.	« responsabiliser les joueurs, les guider pour travailler et d'être ponctuels dans l'entraînement » (EM2).	« probablement des moments des fois certains moments oui, je peux être neutre effectivement, ce n'est pas quelque chose intentionnelle » (EQ2).
Catégorie 12 : l'atelier de formation en coaching sportif transformationnel	ACST	C'est un atelier de formation sous forme d'un programme de développement des entraîneurs sportifs dont le contenu vise l'amélioration de leurs comportements transformationnels et la diminution de leurs comportements inappropriés.		

ANNEXE C

GRILLE DE CODAGE DES JOUEURS

Grille de codage des joueurs				
N.B : Nous présentons dans cette annexe des exemples des unités de sens des quatre joueurs dans la même grille de codage pour alléger le texte, sachant que dans l’analyse des données, nous avons consacré à chaque joueur sa grille de codage, tel que nous l’avons expliqué précédemment au chapitre III.				
Au niveau de la pratique professionnelle des entraîneurs de soccer d’élite				
Composantes et Catégories (préconstruites ou émergentes)	Codes	Définitions	Exemples d’unités de sens extraites des verbatims (extraits de verbatim)	
			Joueurs marocains (JM1) et (JM2)	Joueurs québécois (JQ1) et (JQ2)
Composante 1 : Les caractéristiques à développer par l’entraîneur chez les joueurs en termes de résultats 4C	CDE	L’ensemble des caractéristiques des joueurs à développer par les entraîneurs en termes des résultats à travers leur coaching sportif, il s’agit de la compétence, de la confiance, de la connexion et du caractère 4C.		
Catégorie 1 : Les caractéristiques développées par les entraîneurs ou en cours de développement	CDEE	L’ensemble des caractéristiques des joueurs que leurs entraîneurs ont développé ou développent chez eux en termes des résultats à travers leur coaching sportif, il s’agit de la compétence, de la confiance, de la connexion et du caractère 4C.	« alors notre entraîneur vise tout ce qui est côté technique, physique, il vise notre faiblesse ça veut dire nous améliorer au niveau technique, tactique et physique, il essaie toujours d'améliorer ses séances pour avoir une très bonne technique et tactique au niveau d'un match » (JM1).	« pour moi c'était surtout au niveau du leadership, je suis toujours une joueuse très performante puis la chose qui me manquait surtout c'était d'être en mesure d'être une bonne leader pas juste à cause de mes performances sportives » (JQ1). « il travaille beaucoup sur la technique et la tactique durant les pratiques » (JQ2).

			« il n'y a pas beaucoup de travail mental et psychologique » (JM2).	
Catégorie 2 : Les caractéristiques importantes développées par les entraîneurs ou en cours de développement	CIDE	L'ensemble des caractéristiques que les joueurs perçoivent qu'elles sont importantes à développer chez eux par leurs entraîneurs à travers leur coaching sportif en termes des résultats, à savoir, la compétence, la confiance, la connexion et le caractère 4C.	« pour moi je vais commencer par la compétence au premier niveau, après il y a la confiance, la connexion et le caractère au deuxième niveau » (JM2).	« développer mon leadership mais je ne sais pas si c'est trop général » (JQ2). « je sais, je ne suis pas parfaite dans mes compétences sportives, mais je pense qu'en étant meilleure dans mon caractère ça va m'aider à même développer mes compétences sportives ». (JQ1)
Catégorie 3 : Les caractéristiques souhaitées à être développées par les entraîneurs	CSDE	L'ensemble des caractéristiques que les joueurs souhaitent que leurs entraîneurs développent chez eux en termes des résultats à travers leur coaching sportif, il s'agit de la compétence, de la confiance, de la connexion et du caractère 4C.	« je souhaite que mon entraîneur travaille avec moi plus sur le côté mental et psychologique, par exemple la confiance et la concentration » (JM1) « oui il y a beaucoup de choses par exemple il faut parler avec le joueur comme son fils, donne-lui une confiance en lui, l'aider à résoudre ses problèmes » (JM2).	« peut-être, par exemple sur le terrain en ce moment je joue à une position qui est différente que ma position actuelle et j'aimerais jouer peut-être ailleurs pour pouvoir continuer à me développer pour mes objectifs » (JQ1). « j'aurais voulu qu'il prenne un peu plus en considération ma vie personnelle, c'est important » (JQ2).
Catégorie : Les comportements manifestés par les entraîneurs envers leurs joueurs	CME	L'ensemble des comportements manifestés par les entraîneurs à travers leur coaching sportif envers leurs joueurs sous-jacents des cinq modèles de leadership comportemental, à savoir, toxique, neutre, laisser-faire, transactionnel et transformationnel.		
Catégorie 4 : Les comportements positifs	CPME	L'ensemble des comportements qui appartiennent aux 11 comportements transformationnels manifestés par les	« Il nous encourage en disant très bien » (JM1).	« il nous fait sentir comme qu'on peut aller lui parler, comme on peut si on a quelque chose il va nous dire la vérité, donc moi la transparence c'est vraiment quelque chose

manifestés par les entraîneurs		entraîneurs à travers leur coaching sportif envers leurs joueurs.	« Quand il commet un grand problème dans un exercice il s'excuse et il règle la situation » (JM2).	d'important, au niveau du terrain je trouve qu'il nous respecte beaucoup » (JQ1). « si je donne un exemple, on est dans un match et que je prends un choix de jeu, je fais une passe et qu'il n'est pas d'accord avec ma passe, il va simplement me le dire sur le terrain d'une façon très claire et précise sans manque de respect, et après à la mi-temps ou à la fin du match il va venir me voir personnellement, il va interagir en disant écoute j'aimerais que tu fasses ça la prochaine fois dans tes choix de jeu » (JQ2).
Catégorie 5 : Les comportements négatifs manifestés par les entraîneurs	CNME	L'ensemble des comportements qui appartiennent aux ceux sous-jacents des modèles inappropriés du leadership comportemental, à savoir, toxique, neutre, laisser-faire et transactionnel, manifestés par les entraîneurs à travers leur coaching sportif envers leurs joueurs,	« justement des comportements négatifs au niveau mental, par exemple si les joueurs souffrent d'un problème familial, d'un problème psychologique ou de performance, notre entraîneur ne les aide pas pour le dépasser » (JM1). « quand il s'énervé, il ne sait quoi dire dans cette situation, ça veut dire il ne se maîtrise pas au niveau de paroles » (JM2).	« je n'aime pas que des fois il est impulsif des fois il va prendre des décisions sur le chaud » (JQ1). « si on y va avec cette année qu'est très difficile pour notre équipe probablement, manque de victoires, ça ne va pas bien, et dans le groupe il y a énormément de tensions, les tensions entre les nouveaux et il les anciens (...) et le coach je pourrais dire que lui il nous laisse gérer cela mais ça ne fonctionne pas, donc cela affecte mon développement personnel, et il n'intervient pas pour gérer les conflits voilà de ce type-là » (JQ2).
Catégorie 6 : Les comportements souhaités à	CSME	L'ensemble des comportements qui appartiennent aux 11 comportements sous-jacents des quatre dimensions du modèle de	« je souhaite bien qu'il donne la confiance à ses joueurs, ça veut dire j'aime que mon entraîneur me dise un	« Je pense que d'être en mesure de bien comprendre à quel type la joueuse qui est devant lui, par exemple avec moi il peut

être manifestés par les entraîneurs		leadership comportemental transformationnel, et que les joueurs souhaitent que leurs entraîneurs manifestent envers eux à travers leur coaching sportif.	jour alors tu dois être à l'aise je ne vais pas crier devant toi, je préfères ça, mais cette chose n'existe pas actuellement » (JM1). « je préfère qu'il communique avec le joueur concerné d'une manière intime et aussi de lui expliquer sa faute ou le problème au lieu de crier» (JM2).	parler d'une certaine manière, mais avec une autre peut être non » (JQ1). « oui ça serait bien s'il me propose puis discuter un plan de mon développement par rapport au jeu ». (JQ2).
-------------------------------------	--	--	---	--

ANNEXE D

GUIDES D'ENTREVUES DES TROIS CATÉGORIES DES PARTICIPANTS

GUIDE D'ENTREVUES SEMI-DIRIGÉES POUR L'ÉTUDE

Guide d'entrevue semi-dirigée pour les formateurs

Question principale : Dans quelles mesures votre programme de formation des entraîneurs de soccer d'élite contribue-t-il au développement de leur efficacité, de leur apprentissage réflexif et de leur comportement de leadership envers leurs joueurs ?

Questions subsidiaires :

- Quels sont les types de connaissances sur lesquelles porte votre formation des entraîneurs de soccer d'élite ?
 - Quelles sont les particularités du contexte de soccer d'élite en termes d'exigences, de besoins et de caractéristiques des joueurs qui y évoluent ?
 - Dans quelles mesures prenez-vous en considération les particularités énoncées précédemment dans votre formation des entraîneurs de soccer d'élite ?
 - Quels sont les types de résultats à développer chez les joueurs par leurs entraîneurs sur lesquels vous insistez lors de votre formation des entraîneurs de soccer d'élite ?
 - Quelle est l'importance attribuée à l'apprentissage réflexif permettant en permanence aux entraîneurs de remettre en question leur apprentissage et leur pratique professionnelle ?
 - Comment appliquez-vous les concepts énoncés à la question précédente dans le cadre de votre formation des entraîneurs de soccer d'élite ?
 - Quels sont les types de situations d'apprentissage que vous utilisez dans votre programme de formation ?
 - Dans quelles mesures les situations identifiées précédemment favorisent-elles l'apprentissage réflexif des entraîneurs de soccer d'élite ?
 - Quelle est l'importance attribuée aux comportements de leadership des entraîneurs de soccer d'élite envers leurs joueurs dans votre formation ?
 - Dans quelles mesures insistez-vous dans votre formation des entraîneurs de soccer d'élite sur un modèle comportemental de leadership adéquat au développement de leurs joueurs ?
 - D'après votre suivi post-formation, dans quelles mesures les entraîneurs de soccer d'élite appliquent-ils le contenu de leur formation dans leur pratique professionnelle ?
-

Guide d'entrevue semi-dirigée pour les entraîneurs

Question principale : Dans quelles mesures la formation des entraîneurs de soccer d'élite a contribué au développement de votre efficacité, de votre apprentissage réflexif et de vos comportements de leadership envers vos joueurs ?

Questions subsidiaires :

- Quelles sont les types de connaissances que la formation des entraîneurs de soccer a développée chez vous ?
- Quelles sont les types de connaissances identifiées précédemment que vous appliquez dans votre pratique professionnelle ?
- Comment la formation des entraîneurs de soccer vous a aidé à connaître les particularités de votre contexte de soccer d'élite en termes d'exigences, de besoins et de caractéristiques des joueurs qu'y évoluent ?
- Comment prenez-vous en considération les particularités énoncées précédemment dans votre pratique professionnelle ?
- Sur quels types de résultats à développer chez vos joueurs, la formation des entraîneurs de soccer d'élite s'est focalisé ?
- Quels sont les types de résultats sur lesquels vous vous focalisez dans votre pratique professionnelle ?
- Dans quelles mesures la formation de soccer d'élite vous a aidé à être réflexif dans votre processus d'apprentissage ainsi que dans votre pratique professionnelle ?
- Comment utilisez-vous cette réflexivité dans votre pratique professionnelle ?
- À votre avis, serait-il plus bénéfique pour vous de mener votre réflexion individuellement ou collectivement dans le cadre d'un partage collectif d'expériences au sein d'un groupe de collègues, et pourquoi ?
- Comment la formation des entraîneurs de soccer d'élite vous a guidé à mettre l'accent sur l'importance de vos comportements de leadership envers vos joueurs ?
- Comment vous comportez-vous pendant l'encadrement de vos joueurs dans votre pratique professionnelle ?
- Dans quelles mesures adoptez-vous dans votre pratique professionnelle un modèle comportemental de leadership adéquat au développement de vos joueurs ?

Guide d'entrevue semi-dirigée pour les joueurs

Question principale : Selon vous, qu'est-ce que votre entraîneur vise à développer chez vous à travers son encadrement et comment ses comportements envers vous influencent positivement ou négativement votre développement ?

Questions subsidiaires :

- Quels sont les éléments à développer chez vous sur lesquels votre entraîneur se focalise pendant votre encadrement ?
- Quels sont, parmi ceux-ci, ceux que vous considérez comme importants ?
- Y a-t-il d'autres éléments que vous auriez souhaités que votre entraîneur prenne en considération pour votre développement ?
- Quels sont les comportements qui vous semblent positifs et/ou négatifs par rapport à votre développement que votre entraîneur manifeste envers vous pendant votre encadrement ?
- Quels sont les comportements que vous auriez souhaités que votre entraîneur manifeste envers vous pour contribuer à votre développement ?

ANNEXE E

FORMULAIRE DE CONSENTEMENT



FORMULAIRE DE CONSENTEMENT

Titre du projet de recherche

Étude comparative des perceptions des formateurs, des entraîneurs et des joueurs québécois et marocains à l'égard de la formation des entraîneurs de soccer d'élite et de leur pratique professionnelle.

Étudiant-chercheur

Aslimani Mohammed, Département Sciences de l'activité physique UQAM,
aslimani.mohammed@courrier.uqam.ca

Direction de recherche

Pr. Sercia Pierre, Département Sciences de l'activité physique UQAM,
sercia.pierre@uqam.ca

Préambule

Nous vous demandons de participer à un projet de recherche qui implique votre participation à une entrevue semi-dirigée de 30 à 45 minutes. Avant d'accepter de participer à ce projet de recherche, veuillez prendre le temps de comprendre et de considérer attentivement les renseignements qui suivent.

Ce formulaire de consentement vous explique le but de cette étude, les procédures, les avantages, de même que les personnes avec qui communiquer au besoin.

Le présent formulaire de consentement peut contenir des mots que vous ne comprenez pas. Nous vous invitons à poser toutes les questions que vous jugerez utiles.

Description du projet et de ses objectifs

- *Le présent projet vise la comparaison des perceptions des formateurs, des entraîneurs et des joueurs québécois et marocains à l'égard de la prise en considération dans la formation des entraîneurs de soccer d'élite et dans leur pratique professionnelle des concepts de l'efficacité en coaching sportif, de l'apprentissage réflexif et du coaching sportif transformationnel.*
- *Durée prévue du déroulement du projet : du septembre 2020 à l'Août 2022*
- *Nombre de participants impliqués : 12 participants*
- *Population ciblée : 4 formateurs des entraîneurs de soccer d'élite (2 québécois et 2 marocains), 4 entraîneurs de soccer d'élite (2 québécois et 2 marocains) et 4 joueurs de soccer d'élite (2 québécois et 2 marocains).*
- *Objectifs poursuivis :*

Objectif spécifique 1

Comparer les perceptions des formateurs québécois et marocains à l'égard de la prise en considération dans la formation des entraîneurs de soccer d'élite et dans leur pratique professionnelle des concepts de l'efficacité en coaching sportif, de l'apprentissage réflexif et du coaching sportif transformationnel.

Objectif spécifique 2

Comparer les perceptions des entraîneurs québécois et marocains à l'égard de la prise en considération dans la formation des entraîneurs de soccer d'élite et dans leur pratique professionnelle des concepts de l'efficacité en coaching sportif, de l'apprentissage réflexif et du coaching sportif transformationnel.

Objectif spécifique 3

Comparer les perceptions des joueurs de soccer d'élite québécois et marocains à l'égard des résultats à développer et des comportements de leadership manifestés par leurs entraîneurs lors du processus de coaching sportif.

Nature et durée de votre participation

- *Le nombre de rencontres : Une entrevue semi-dirigée individuelle pour chaque participant de 30 à 45 minutes.*
- *Le lieu : Pour le contexte québécois au siège de la Fédération Québécoise de Soccer, et pour le contexte marocain au siège de la Fédération Royale Marocaine de Football.*
- *L'utilisation d'enregistrement vidéo ou audio : On va enregistrer en audio les entrevues effectuées.*
-

Avantages liés à la participation

Vous ne retirerez personnellement pas d'avantages à participer à cette étude. Toutefois, vous aurez contribué à l'avancement de la science.

Risques liés à la participation

En principe, aucun risque et avantage personnel ne sont liés à la participation à cette recherche.

Confidentialité

Vos informations personnelles ne seront connues que par moi en tant qu'étudiant chercheur responsable de ce projet de recherche, et si nécessaire par le directeur de mon présent projet de recherche mais sans aucune identification de vos informations personnelles, et ne seront pas dévoilées lors de la diffusion des résultats. Les entrevues transcrites seront numérotées et seul moi en tant qu'étudiant chercheur responsable de ce projet de recherche que j'aurai la liste des participants et du numéro qui leur aura été attribué. Les enregistrements seront détruits dès qu'ils auront été transcrits et tous les documents relatifs à votre entrevue seront conservés sous clef durant la durée de l'étude. L'ensemble des documents seront détruits juste après le terme de ce projet.

Participation volontaire et retrait

Votre participation est entièrement libre et volontaire. Vous pouvez refuser d'y participer ou vous retirer en tout temps sans devoir justifier votre décision. Si vous décidez de vous retirer de l'étude, vous n'avez qu'à m'aviser, toutes les données vous concernant seront détruites.

Indemnité compensatoire

Aucune indemnité compensatoire n'est prévue.

Des questions sur le projet?

Pour toute question additionnelle sur le projet et sur votre participation vous pouvez communiquer avec les responsables du projet:

Étudiant-chercheur

Aslimani Mohammed, Département Sciences de l'activité physique UQAM,
aslimani.mohammed@courrier.uqam.ca

Direction de recherche

Pr. Sercia Pierre, Département Sciences de l'activité physique UQAM,
sercia.pierre@uqam.ca

Des questions sur vos droits? Le Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants impliquant des êtres humains (CERPE) a approuvé le projet de recherche auquel vous allez participer. Pour des informations concernant les responsabilités de

l'équipe de recherche au plan de l'éthique de la recherche avec des êtres humains ou pour formuler une plainte, vous pouvez contacter la coordination du CERPE :

Caroline Vrignaud, à cerpe-pluri@uqam.ca ou vrignaud.caroline@uqam.ca

Remerciements

Votre collaboration est essentielle à la réalisation de notre projet et l'équipe de recherche tient à vous en remercier.

Consentement

Je déclare avoir lu et compris le présent projet, la nature et l'ampleur de ma participation, ainsi que les risques et les inconvénients auxquels je m'expose tels que présentés dans le présent formulaire. J'ai eu l'occasion de poser toutes les questions concernant les différents aspects de l'étude et de recevoir des réponses à ma satisfaction.

Je, soussigné(e), accepte volontairement de participer à cette étude. Je peux me retirer en tout temps sans préjudice d'aucune sorte. Je certifie qu'on m'a laissé le temps voulu pour prendre ma décision.

Une copie signée de ce formulaire d'information et de consentement doit m'être remise.

Prénom Nom

Signature

Date

☐ Je souhaite obtenir une copie de la transcription de mon entrevue semi-dirigée pour sa validation (je laisse mes coordonnées ci-dessous courriel et/ou téléphone) :

Adresse courriel et/ou téléphone

Signature

Engagement du chercheur

Je, soussigné(e) certifie

- (a) avoir expliqué au signataire les termes du présent formulaire; (b) avoir répondu aux questions qu'il m'a posées à cet égard;
- (c) lui avoir clairement indiqué qu'il reste, à tout moment, libre de mettre un terme à sa participation au projet de recherche décrit ci-dessus;
- (d) que je lui remettrai une copie signée et datée du présent formulaire.

Prénom Nom

Signature

Date

ANNEXE F
CERTIFICAT ÉTHIQUE EPTC 2 : FER

Groupe en éthique
de la recherche

Piloter l'éthique de la recherche humaine

EPTC 2: FER



Certificat d'accomplissement

Ce document certifie que

MOHAMMED ASLIMANI

*a complété le cours : l'Énoncé de politique des trois Conseils :
Éthique de la recherche avec des êtres humains :
Formation en éthique de la recherche (EPTC 2 : FER)*

20 janvier, 2021

ANNEXE G

CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE

No. de certificat : 2022-4094
Date : 2021-10-07

CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE

Le Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants impliquant des êtres humains (CERPE plurifacultaire) a examiné le projet de recherche suivant et le juge conforme aux pratiques habituelles ainsi qu'aux normes établies par la *Politique No 54 sur l'éthique de la recherche avec des êtres humains* (janvier 2016) de l'UQAM.

Titre du projet : Étude comparative des perceptions des formateurs, des entraîneurs et des joueurs québécois et marocains à l'égard de la formation des entraîneurs de soccer d'élite et de leur pratique professionnelle

Nom de l'étudiant : Mohammed Aslimani

Programme d'études : Maîtrise en sciences de l'activité physique

Direction(s) de recherche : Pierre Sercia

Modalités d'application

Toute modification au protocole de recherche en cours de même que tout événement ou renseignement pouvant affecter l'intégrité de la recherche doivent être communiqués rapidement au comité.

La suspension ou la cessation du protocole, temporaire ou définitive, doit être communiquée au comité dans les meilleurs délais.

Le présent certificat est valide pour une durée d'un an à partir de la date d'émission. Au terme de ce délai, un rapport d'avancement de projet doit être soumis au comité, en guise de rapport final si le projet est réalisé en moins d'un an, et en guise de rapport annuel pour le projet se poursuivant sur plus d'une année au plus tard un mois avant la date d'échéance (**2022-10-07**) de votre certificat. Dans ce dernier cas, le rapport annuel permettra au comité de se prononcer sur le renouvellement du certificat d'approbation éthique.

Sylvain Lafleur
pour la présidence

ANNEXE H
LETTRE DE DEMANDE DE COLLECTE DE DONNÉES ET DE RECRUTEMENT DES
PARTICIPANTS ENVOYÉE À LA FÉDÉRATION ROYALE MAROCAINE DE
FOOTBALL (FRMF)

Aslimani Mohammed
Étudiant en Maîtrise (Master)
Sciences de l'activité physique
Université du Québec à Montréal (UQÀM)

À Montréal, le : 10 septembre 2021

À Monsieur le Président de la Fédération
Royale Marocaine de Football (FRMF)
contact@frmf.ma

Objet : Demande de collecte de données
d'un travail de recherche.

Monsieur le Président ;

Mon nom est Mohammed Aslimani. Je suis actuellement un étudiant au programme de Maîtrise (Master) en Sciences de l'activité physique à l'Université du Québec à Montréal (UQÀM), et je mène un travail de recherche sous la direction du Pr Pierre Sercia, directeur du Laboratoire Performance Humaine. Mon étude vise la comparaison des perceptions des formateurs, des entraîneurs et des joueurs québécois et marocains à l'égard de la prise en considération dans la formation des entraîneurs de soccer d'élite et dans leur pratique professionnelle des concepts de l'efficacité en coaching sportif, de l'apprentissage réflexif et du coaching sportif transformationnel.

J'espère qu'au terme de celle-ci, l'an prochain, je puisse apporter des suggestions aux fédérations marocaine et québécoise afin de rendre leurs formations plus efficaces en lien avec les derniers savoirs de la littérature scientifique que j'ai recensés.

À cette étape de ma collecte de données, approuvée par les Comités d'éthique de la recherche à l'UQÀM, je sollicite votre collaboration afin de me permettre quelques **entrevues en français** avec :

- **Deux formateurs membres de la direction technique nationale**, ayant au moins 5 années d'expérience à ce titre dans le cadre de la formation des entraîneurs de soccer d'élite pour obtenir la Licence B et la Licence C.

- **Deux entraîneurs de soccer d'élite à suggérer par la direction technique nationale**, et qui détiennent au moins la Licence C et la Licence B nationale, travaillant dans une équipe ou un centre de formation reconnus par la FRMF et ayant au moins 10 ans d'expérience à ce titre auprès des équipes du championnat national d'élite au Maroc : U15, U17, U19 et/ou U21.

- **Deux joueurs de soccer d'élite âgés de 18 ans ou plus**, ayant au moins une expérience de 2 ans dans une ou plusieurs catégories susmentionnées précédemment et dont chacun à suggérer par son entraîneur participant aux entrevues.

S'il vous plaît, veuillez me permettre d'effectuer ces entrevues **au siège de la direction technique de votre fédération**, et cela à une date qui vous correspond et à choisir par vous **entre mardi le 26 octobre et mercredi le 10 novembre 2021**.

Bien entendu, vous serez les premiers informés des conclusions de cette étude. Si vous avez besoin d'informations supplémentaires avant de m'informer de votre accord et m'indiquer comment je pourrai joindre ces personnes, n'hésitez surtout pas à me contacter.

Dans l'attente de votre réponse, je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, mes remerciements les plus sincères.

Mohammed Aslimani



M. Mohammed Aslimani

Étudiant en Maîtrise (Master)

Sciences de l'activité physique (UQÀM)

aslimani.mohammed@courrier.uqam.ca

Pierre Sercia



Pr. Pierre Sercia

Professeur et Directeur du PH (UQÀM)

sercia.pierre@uqam.ca

ANNEXE I

LETTRE DE DEMANDE DE COLLECTE DE DONNÉES ET DE RECRUTEMENT DES PARTICIPANTS ENVOYÉE À LA FÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DE SOCCER (FQS)

Aslimani Mohammed
Étudiant en Maîtrise (Master)
Sciences de l'activité physique
Université du Québec à Montréal (UQÀM)

À Montréal, le : 10 septembre 2021

À Monsieur le Président de la Fédération
Québécoise de Soccer (FQS)
COURRIEL@SOCCERQUEBEC.ORG

Objet : Demande de collecte de données
d'un travail de recherche.

Monsieur le Président ;

Mon nom est Mohammed Aslimani. Je suis actuellement un étudiant au programme de Maîtrise (Master) en Sciences de l'activité physique à l'Université du Québec à Montréal (UQÀM), et je mène un travail de recherche sous la direction du Pr Pierre Sercia, directeur du Laboratoire Performance Humaine. Mon étude vise la comparaison des perceptions des formateurs, des entraîneurs et des joueurs québécois et marocains à l'égard de la prise en considération dans la formation des entraîneurs de soccer d'élite et dans leur pratique professionnelle des concepts de l'efficacité en coaching sportif, de l'apprentissage réflexif et du coaching sportif transformationnel.

J'espère qu'au terme de celle-ci, l'an prochain, je puisse apporter des suggestions aux fédérations marocaine et québécoise afin de rendre leurs formations plus efficaces en lien avec les derniers savoirs de la littérature scientifique que j'ai recensés.

À cette étape de ma collecte de données, approuvée par les Comités d'éthique de la recherche à l'UQÀM, je sollicite votre collaboration afin de me permettre quelques **entrevues en français** avec :

- **Deux formateurs membres de la direction technique nationale**, ayant au moins 5 années d'expérience à ce titre dans le cadre de la formation des entraîneurs de soccer d'élite pour obtenir la Licence B et la Licence C.

- **Deux entraîneurs de soccer d'élite à suggérer par la direction technique nationale**, et qui détiennent au moins la Licence C et la Licence B nationale, travaillant dans une équipe ou un centre de formation reconnus par la FQS et ayant au moins 10 ans d'expérience à ce titre auprès des équipes AAA au Québec : U14, U15, U16, U17, U18, U19, U20 et/ou Séniors.

- **Deux joueurs de soccer d'élite âgés de 18 ans ou plus**, ayant au moins une expérience de 2 ans dans une ou plusieurs catégories susmentionnées précédemment et dont chacun à suggérer par son entraîneur participant aux entrevues.

S'il vous plaît, veuillez me permettre d'effectuer ces entrevues **au siège de la direction technique de votre fédération**, et cela à une date qui vous correspond et à choisir par vous **entre mardi le 05 octobre et vendredi le 15 octobre 2021**.

Bien entendu, vous serez les premiers informés des conclusions de cette étude. Si vous avez besoin d'informations supplémentaires avant de m'informer de votre accord et m'indiquer comment je pourrai joindre ces personnes, n'hésitez surtout pas à me contacter.

Dans l'attente de votre réponse, je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, mes remerciements les plus sincères.

Mohammed Aslimani



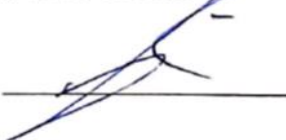
M. Mohammed Aslimani

Étudiant en Maîtrise (Master)

Sciences de l'activité physique (UQÀM)

aslimani.mohammed@courrier.uqam.ca

Pierre Sercia



Pr. Pierre Sercia

Professeur et Directeur du PH (UQÀM)

sercia.pierre@uqam.ca

ANNEXE J

LETTRE D'AUTORISATION DE COLLECTE DE DONNÉES DE LA FÉDÉRATION ROYALE MAROCAINE DE FOOTBALL (FRMF)

FEDERATION ROYALE
MAROCAINE DE FOOTBALL



الجامعة الملكية
المغربية لكرة القدم

12 Octobre 2021

A l'attention de
Monsieur Aslimani Mohammed

Objet: Autorisation de collecte de données du Football National.

Monsieur,

Suite à votre lettre de demande de collecte de données du 13 septembre 2021 adressée à la Fédération Royale Marocaine de Football, nous tenons à vous féliciter du projet que vous soutenez en qualité d'étudiant-chercheur au programme de Maîtrise (Master) en Sciences de l'Activité Physiques à l'Université du Québec à Montréal (UQAM), qui va dans le sens du Développement du Football National.

La Fédération Royale Marocaine de Football n'a donc aucune objection à ce que, dans la période indiquée du 03 novembre 2021 au 02 décembre 2021, vous collectiez les données nécessaires pour votre travail de recherche dans le cadre de votre programme de maîtrise, auprès des différents acteurs administratifs et techniques de la FRMF présents au Siège de la Fédération ou dans les différents centres techniques.

Nous nous ferons un plaisir de vous aider à élaborer un programme d'entretiens qui convienne à vos besoins ainsi qu'à la disponibilité des cadres de la FRMF nécessaires.

Je vous prie d'agréer, Monsieur, mes salutations les meilleures.

Le Secrétaire Général

Taric NAJEM



ANNEXE K
COURRIEL D'ACCEPTATION DE COLLECTE DE DONNÉES DE LA FÉDÉRATION
QUÉBÉCOISE DE SOCCER (FQS)

Aslimani, Mohammed

De: Mathieu Chamberland <mchamberland@soccerquebec.org>
Envoyé: 14 septembre 2021 15:37
À: Aslimani, Mohammed
Cc: Mike Vitulano
Objet: RE: Demande de collecte de données pour un travail de recherche scientifique

Bonjour,

Vous êtes déjà en contact avec Mike Vitulano de notre équipe. Il fera le suivi avec vous.

Cordialement,



MISE EN GARDE CONCERNANT LA CONFIDENTIALITÉ – La présente communication est confidentielle. Si vous n'êtes pas le destinataire visé ou son mandataire chargé de lui transmettre cette communication, vous êtes par la présente informé qu'il est expressément interdit d'en dévoiler la teneur, de la copier, de la distribuer ou de prendre quelque mesure fondée sur l'information qui y est contenue. Si vous avez reçu cette communication par erreur, veuillez nous en informer immédiatement par téléphone ou par courriel et détruire l'original, sans tirer ni conserver de copie.

BIBLIOGRAPHIE

Abraham, A., Collins, D. et Martindale, R. (2006). The Coaching Schematic: Validation through Expert Coach Consensus. *Journal of Sports Sciences*, 24(6), 549-564.

Association Canadienne de Soccer (site internet consulté le 13 mars 2021).
<https://www.canadasoccer.com/fr/Entraîneur/>

Allan, V., Vierimaa, M., Gainforth, H.L. et Côté, J. (2018). The use of behaviour change theories and techniques in coach development programs: A systematic review. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 11(1), 47–69.

Barling, J. (2014). The science of leadership: Lessons from research for organizational leaders. *New York, NY: Oxford University Press.*

Barling, J., Weber, T., et Kelloway, E. K. (1996). Effects of transformational leadership training on attitudinal and financial outcomes: A field experiment. *Journal of Applied Psychology*, 81, 827–832.

Bass, B. M. et Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership (2nd ed.). *New York, NY: Psychology Press.*

Becker, A.J. (2009). It's not what they do, it's how they do it: Athlete experiences of great coaching. *International Journal of Sport Science and Coaching*, 4(1), 93–119.

Bégin, Luc. (2011). Légiférer en matière d'éthique : le difficile équilibre entre éthique et déontologie. *Éthique publique*, vol. 13 (1), 39-61.

Bowes, I. et Jones, R.L. (2006). Working at the edge of chaos: Understanding coaching as a complex interpersonal system. *The Sport Psychologist*, 20(2), 235–245.

- Brôhm, J. M. (1976). *Sociologie politique du sport. Rééd. Nancy, P.U.N., 1992, 398 p.*
- Cassidy, T.G., Jones, R.L. et Potrac, P. (2004). *Understanding Sports Coaching: The Social, Cultural and Pedagogical Foundations of Coaching Practice. (1st ed.). Routledge.*
- Cassidy, T., Stanley, S., & Bartlett, R. (2006). Reflecting on Video Feedback as a Tool for Learning Skilled Movement. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 1(3), 279–288.
- Charte Européenne du Sport (1992). <https://www.coe.int/fr/web/sport/european-sports-charter>
- Cloes, M., Lenzen, B. et Trudel, P. (2009). Analyse de la littérature francophone portant sur l'intervention de l'entraîneur sportif, publiée entre 1988 et 2007. *STAPS*, 1(1), 7-23.
- Cooperrider, D., Whitney, D. D., & Stavros, J. (2008). *The appreciative inquiry handbook: For leaders of change. Berrett-Koehler Publishers.*
- Cote, J. et Gilbert, W. (2009) An integrative definition of coaching effectiveness and expertise. *International Journal of Sports Science and Coaching*, 4(3), 307–323.
- Culver, D. et Trudel, P. (2008) Clarifying the concept of communities of practice in sport. *International Journal of Sports Science and Coaching*, 3(1), 1–10.
- Cushion, C.J., Armour, K. et Jones, R. (2006). Locating the Coaching Process in Practice: Models ‘for’ and ‘of’ Coaching, *Physical Education and Sport Pedagogy*, 11, 83-99.
- De Knop, P., Engstrom, L. M., Skirstad, B. et Weiss, M.R. (1996). *Worldwide trends in youth sport. Champaign, IL: Human Kinetics.*

- Ericsson, K.A. (2003c). The development of elite performance and deliberate practice: An update from the perspective of the expert performance approach. In J. Starkes & K. A. Ericsson (Eds.), *Expert performance in sport: Recent advances in research on sport expertise* (pp. 49–81). Champaign, IL: Human Kinetics.
- Evans, M.B., McGuckin, M., Gainforth, H.L., Bruner, M.W. et Côté, J. (2015). Coach development programs to improve interpersonal coach behaviours: A systematic review using the re-aim framework. *British Journal of Sports Medicine*, 49, 871–877.
- Fédération Québécoise de Soccer (site internet consulté le 13 mars 2021).
<https://soccerquebec.org/programme/educateur/parcours/>
- Fédération Royale Marocaine de Football (site internet consulté le 13 mars 2021).
<https://frmf.ma/fr/competitions/ch-nat-jeunes/>
- Fédération Royale Marocaine de Football. Documents de la formation Licence B de la Confédération Africaine de Football. *Session mars/mai 2017*.
- Gallimore, R. et Tharp, R. (2004) What a coach can teach a teacher, 1975–2004: Reflections and reanalysis of John Wooden’s teaching practice. *The Sport Psychologist*, 18(2), 119–137.
- Ghaye, T. (2011). Teaching and Learning through Reflective Practice: A Practical Guide for Positive Action. London, Routledge.
- Gilbert, W. et Côté, J. (2013). A focus on coaches’ knowledge. *Routledge handbook of sports coaching*, 147.
- Gilbert, W.D. et Trudel, P. (2001). Learning to coach through experience: Reflection in model youth sport coaches. *Journal of Teaching in Physical Education*, 21(1), 16–34.

- Gilbert, W.D. et Trudel, P. (2004). Role of the coach: How model youth team sport coaches frame their roles. *The Sport Psychologist*, 18(1), 21–43.
- Gilbert, W.D. et Trudel, P. (2005). Learning to coach through experience: Conditions that influence reflection. *The Physical Educator*, 62(1), 32–43.
- Gilbert, W. et Trudel, P. (2012). The role of deliberate practice in becoming an expert coach: Part 1–Defining coaching expertise. *Olympic Coach Magazine*, 23(3), 19-24.
- Gordon, S. et Gucciardi, D. F. (2011). A strengths-based approach to coaching mental toughness. *Journal of Sport Psychology in Action*, 2, 143-155.
- Hickson, H. (2011). Critical reflection: reflecting on learning to be reflective. *Reflective Practice*, 12(6), 829-839.
- Hoque, F. (2014). Everything Connects: How to Transform and Lead in the Age of Creativity, Innovation, and Sustainability. New York, McGraw Hill Education.
- Horn, T.S. (2008). Coaching Effectiveness in the Sport Domain. In: Horn, T.S., ed., *Advances in Sport Psychology*, 3rd ed., Champaign, IL: Human Kinetics, 2008, 239-267.
- International Council for Coaching Excellence. (2012). International Sport framework Coaching. Version 1.1. Copyright © 2012 by the International Council for Coaching Excellence et the Association of Summer Olympic International.
- International Council for Coaching Excellence. (2013). International Sport framework Coaching. Version 1.2. Copyright © 2012 by the International Council for Coaching Excellence, the Association of Summer Olympic International Federations and Federations et Leeds Metropolitan University.

- Jones, R., Bowes, I. et Kingston, K. (2010) Complex practice in coaching: Studying the chaotic nature of coach-athlete interactions. In: J. Lyle and C. Cushion (eds) *Sports Coaching: Professionalisation and Practice*, London: Elsevier.
- Jones, R.L. et Wallace, M. (2006) The coach as “orchestrator”: More realistically managing the complex coaching context. In: R.L. Jones (ed.) *The Sports Coach as Educator: Re-conceptualising Sports Coaching*, Abingdon: Routledge.
- Knowles, Z., Gilbourne, D., Borrie, A. et Neville, A. (2001). Developing the Reflective Sports Coach: A Study Exploring the Processes of Reflective Practice within a Higher Education Coaching Program, *Reflective Practice*, 2(2), 185-207.
- Knowles, Z., Borrie, A., et Telfer, H. (2005). Towards the reflective sports coach: Issues of context, education, and application. *Ergonomics*, 48(11-14), 1711-1720.
- Knowles, Z., Tyler G., Gilbourne, D. et Eubank, M. (2006). Reflecting on Reflection: Exploring the Practice of Sports Coaching Graduates. *Reflective Practice*, 7(2), 163-179.
- Lawrason, S., Turnnidge, J., Martin, L. J. et Côté, J. (2019). A Transformational Coaching Workshop for Changing Youth Sport Coaches’ Behaviors: A Pilot Intervention Study, *The Sport Psychologist*, 33(4), 304-312.
- Lefebvre, J., Evans, M.B., Turnnidge, J., Gainforth, H.L. et Côté, J. (2016). Describing and classifying coach development programs: A synthesis of empirical research and applied practice. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 11(6), 887–899.
- Lyle, J. (2002) *Sports Coaching Concepts: A Framework for Coaches’ Behaviour*. Routledge, London.
- Magnane, G. (1964). Sociologie du sport: situation du loisir sportif dans la culture contemporaine. (Vol. 57). Gallimard.

- Martin-Ginis, K.A., Latimer-Cheung, A., Corkum, S., Ginis, S., Anathasopoulos, P., Arbour Nicitopoulos, K. et Gainforth, H. (2012). A case study of a community-university multidisciplinary partnership approach to increasing physical activity participation among people with spinal cord injury. *Translational Behavioral Medicine*, 2, 516–522.
- Moon, J.A. (2004). A Handbook of Reflective and Experiential Learning. *Theory and Practice*. Londres y Nueva York: Routledge Falmer.
- Nelson, L.J., Cushion, C.J. et Potrac, P. (2006). Formal, nonformal and informal coach learning: A holistic conceptualization. *International Journal of Sports Science and Coaching*, 1(3), 247–259.
- Mucchielli, A. (1996). Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales. Paris : Arman Colin.
- Paillé, P. (1996). De l'analyse qualitative en général et de l'analyse thématique en particulier. *Recherches qualitatives*, 15, 179-194.
- Paillé, P., Mucchielli, A. (2012). L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales. Armand Colin.
- Pociello, C. (1995). La production sociale de la performance. Les Cultures sportives. Paris: PUF, 199-217.
- Potrac, P., Gilbert, W. et Denison, J. (2013). Routledge handbook of sports coaching. Routledge.
- Rieke, M., Hammermeister, J. et Chase, M. (2008) *Servant leadership in sport: A new paradigm for effective coach behavior*. *International Journal of Sports Science and Coaching*, 3(2), 226–239.

- Saury, J., Sève, C., Leblanc, S. et Durand, M. (2002). Analyse de l'activité des entraîneurs à l'entraînement et en compétition. Contribution de quatre perspectives de recherche. *Sciences et Motricité*, 46, 9-48.
- Savoie-Zajc, L. (2006). Comment peut-on construire un échantillonnage scientifiquement valide. *Recherches qualitatives*, 5, 99-111.
- Schon, D.A. (1983) *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. New York: Basic Books.
- Sobry, C. (2003). Socioéconomie du sport: Structures sportives et libéralisme économique. *De Boeck Supérieur*.
- Trudel, P. et Gilbert, W. (2006). Coaching and coach education. In: D. Kirk, M. O'Sullivan et D. McDonald (eds) *Handbook of Physical Education*, London: Sage.
- Trudel, P., et Gilbert, W. (2013). The role of deliberate practice in becoming an expert coach: Part 3- Creating optimal settings. *Olympic Coach Magazine*, 24(2), 15-28.
- Trudel, P., Gilbert, W., et Rodrigue, F. (2016). The journey from competent to innovator: Using appreciative inquiry to enhance high performance coaching. *Practitioner*.
- Turnnidge, J. et Côté, J. (2016a). Applying transformational leadership theory to coaching research in youth sport: A systematic literature review. *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 1-16.
- Turnnidge, J. et Côté, J. (2016b). Observing Coaches' Leadership Behaviours in Sport: The Development of the Coach Leadership Assessment System (CLAS). *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 38, S265.

Turnnidge, J. et Côté, J. (2017). Transformational coaching workshop: Applying a person centered approach to coach development programs. *International Sport Coaching Journal*, 4(3), 314–325.

Vella, S., Oades, L. et Crowe, T. (2013b). A pilot test of transformational leadership training for sports coaches: Impact on the developmental experiences of adolescent athletes. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 8, 513–530.

Vickers, B. et Hale, B. (2010). Perceptions of self-development throughout the spectrum of football coaching expertise. *Journal of Coaching Education*, 3(3), 117-139.