

COURS GÉNÉRAUX

« Moniteur sportif initiateur »

THÉMATIQUE 2

Didactique et méthodologie

MODULE 2

Ma séance / mon intervention

Cours généraux de la formation « Moniteur Sportif Initiateur »

Thématique 2 : Méthodologie et didactique

Module 2 : Mon intervention, ma séance

CLOES Marc, Université de Liège, Département des Sciences de la Motricité,
marc.cloes@ulg.ac.be

MARIQUE Thierry, Université Catholique de Louvain, Faculté des sciences de la motricité
thierry.marique@uclouvain.be

THEUNISSEN Catherine, Université de Liège, Département des Sciences de la Motricité,
ctheunissen@ulg.ac.be

Fédération Wallonie-Bruxelles, Administration Générale d'Aide à la Jeunesse, de la Santé et du Sport,
Direction Générale du Sport (Adeps), Service « Etudes et développements de projets ».
adeps.formatiodecadres@cfwb.be

⇒ **RESUME :**

Cette unité de formation porte sur l'intervention de l'initiateur sportif, à savoir toutes les décisions et actions qu'il prend afin d'assurer l'encadrement de groupes de sportifs novices et/ou débutants. Son objectif premier consiste à faire découvrir la discipline en veillant au maintien d'un climat positif favorable à la pratique du sport à long terme. L'initiateur se doit également de développer chez les sportifs en formation de base les fondamentaux indispensables à leur évolution future en s'appuyant autant que faire se peut sur une approche ludique et en conservant un regard attentif au maintien de la motivation.

Au terme de cette unité de formation, le candidat « moniteur sportif initiateur » devrait donc être capable de maîtriser les « savoirs supports » des techniques de base d'animation d'une séance. Il devrait aussi connaître les moyens didactiques adéquats et faire preuve de méthode pour faciliter l'accès et à l'apprentissage d'une activité sportive.

⇒ **METHODOLOGIE :**

- Exposé magistral
- Séance « questions-réponses »

⇒ **SUPPORTS DE COURS :**

- Syllabus
- Foire aux questions (FAQ)
- Présentation assistée par ordinateur (PAO)

⇒ **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaire à choix multiple (QCM)

⇒ **CHARGE THEORIQUE DE TRAVAIL POUR LE CANDIDAT :**

- En présentiel :
 - 3 heures de cours magistral
 - 30 minutes d'évaluation
- En non présentiel :
 - 3 heures d'étude indépendante et personnelle en guise de préparation à l'évaluation

Ce module de formation apportera des réponses aux questions suivantes (liste non exhaustive) :

- ✓ **A quoi sert l'activité sportive ? (p 4)**
- ✓ **Qu'est-ce qu'une séance ? (p 5)**
- ✓ **Qu'est-ce qu'une tâche, un exercice, une tâche d'apprentissage et/ou une situation d'apprentissage ? (p 6)**
- ✓ **Comment s'y prendre pour préparer une séance ? (p 9)**
- ✓ **Pourquoi préparer ma séance ? (p 10)**
- ✓ **Quels sont les objectifs de séance pour un initiateur sportif ? (p 11)**
- ✓ **En fonction de quoi un initiateur va-t-il définir les objectifs de sa séance ? (p 14)**
- ✓ **Comment planifier/programmer les séances dans le temps ? (p 16)**
- ✓ **Quels éléments dois-je prendre en compte pour préparer ma séance ? (p 19)**
- ✓ **Que doit figurer dans ma préparation ? (p 21)**
- ✓ **Que vais-je proposer dans l'échauffement ? (p 22)**
- ✓ **Quelles situations d'apprentissage vais-je choisir pour la partie principale ? (p 24)**
- ✓ **Que dois-je faire lors du retour au calme ? (p 25)**
- ✓ **Pendant la séance, comment dois-je présenter les différentes tâches, exercices, situations d'apprentissage ? (p 25)**
- ✓ **Comment vais-je animer la séance ? (p 29)**
- ✓ **Comment vais-je présenter un jeu ? (p 30)**
- ✓ **Comment vais-je animer un jeu ? (p 31)**
- ✓ **Quels sont les différents styles d'intervention ? (p 31)**
- ✓ **Quels sont les variables qui peuvent influencer le progrès des participants ? (p 33)**
- ✓ **Comment l'initiateur va-t-il tenter d'améliorer un comportement ? (p 35)**
- ✓ **Pourquoi et comment complexifier et/ou simplifier une tâche ? (p 38)**
- ✓ **Quand dois-je arrêter une tâche ou un jeu ? Comment vais-je m'y prendre ? (p 40)**
- ✓ **Comment vais-je gérer le groupe ? (p 41)**
- ✓ **Comment optimiser le temps consacré à une séance ? (p 43)**
- ✓ **Que faire après la séance ? (p 46)**

Introduction

Ce que je vais apprendre...

Ce chapitre vise à apporter aux « moniteurs sportifs » en général, et aux « initiateurs » en particulier, un guide d'actions qui leur permettra d'intervenir sur le terrain en respectant des principes importants.

Des conseils et des orientations méthodologiques sont présentés pour augmenter les chances d'encadrer efficacement un groupe dans le domaine du sport et de l'activité physique.

Quelques considérations préalables

Pour un initiateur sportif, l'« art d'enseigner » (didactique) dépasse le fait d'organiser des activités en sélectionnant des exercices proposés par d'autres entraîneurs ou provenant de situations décrites dans des revues, des livres ou sur Internet. L'activité de l'initiateur ne peut être résumée à son action sur le terrain pendant les séances où il encadre les sportifs. En effet, les fonctions pédagogiques d'un initiateur sportif comporte également d'autres activités liées à la vie sociale du groupe dont il s'occupe, des moments de préparation, de réflexion par rapport à la pratique, ...

Ceci justifie que le rôle de l'initiateur nécessite l'acquisition de compétences multiples et très diversifiées. L'intervention en milieu sportif fait ainsi appel à de nombreux savoirs, savoir-faire et savoir-être. Elle exige que l'initiateur soit à la fois « enseignant », « animateur », « psychologue », « secouriste », ...

Décrire les principes d'actions que chaque initiateur devrait appliquer dans son quotidien nécessiterait des centaines de pages. Sélectionner les plus importants représente un défi particulièrement difficile que nous avons tenté de relever. Mais comme *"choisir, c'est renoncer !"*, nous sommes donc conscients que ces notes sont loin d'être exhaustives.

Nous espérons toutefois avoir souligné les priorités que les intervenants devraient pouvoir se fixer. La première sélection que nous avons opérée consistait à nous limiter aux aspects pédagogiques (animation et enseignement) en privilégiant les situations de découverte et d'initiation dans un climat de plaisir lié à la pratique d'une activité sportive.

✓ A quoi sert l'activité sportive ?

Jetez un bref coup d'œil à la presse quotidienne et le nombre de pages consacrées aux exploits des sportifs, allumez la télévision et vibrez au son des performances des athlètes, observez les panneaux publicitaires à l'effigie de vos stars préférées, surprenez-vous à écouter les résultats du week-end en prenant votre petit déjeuner, ... Mais également, observez les enfants déferlant les rues à vélo ou à rollers, les adolescents organiser un match de foot dans les cours de récréation, jouer au tennis contre un mur voisin, un groupe de seniors prendre le départ d'une course à pieds, des personnes présentant un handicap participer à des stages d'équitation, des marcheurs parcourant les sentiers les dimanches matins, ...

Le Sport (*au sens large*) a véritablement envahi notre quotidien !

Au-delà des activités physiques et sportives spontanées (... qui doivent être encouragées et stimulées !), il existe une multitude de pratiques encadrées. Elles concernent aussi bien les activités ludiques et récréatives des plus jeunes, que les grandes compétitions des sportifs de haut niveau ou les séances axées sur le bien-être pour les seniors.

Il existe mille et une bonnes raisons de pratiquer une activité sportive organisée : se maintenir en forme, se divertir, se défouler, perdre du poids, rester en bonne santé, apprendre à maîtriser son corps, partager un moment entre amis, apprendre de nouveaux gestes, ...

Une question nous préoccupe : « **que deviendrait cette pratique organisée et structurée sans un encadrement de qualité?** »

Dans les structures organisées, les activités proposées devraient s'efforcer :

- d'aider les participants à améliorer leur pratique personnelle;
- de permettre à chacun de prendre goût, de s'épanouir et d'éprouver du plaisir;
- de développer la socialisation et de favoriser les échanges entre les différents partenaires;
- de permettre à chacun de se valoriser au travers de sa pratique;
- de contribuer au maintien d'un style de vie sain et d'une bonne santé.

Avant de prendre un ou plusieurs sportifs en charge, tout moniteur sportif devrait identifier ce qu'on attend de lui.

En effet, la philosophie envisagée et le contexte d'évolution vont l'aider à se construire un fil conducteur. Les objectifs qu'il devra tenter d'atteindre peuvent être définis par :

(1) la société (*missions générales du sport – ex. : le fair-play, la pratique en sécurité, ...*);

(2) la structure qui a la responsabilité et qui organise les activités que l'initiateur doit encadrer (*le club, la fédération, l'organisateur de stages, ... - ex. : initiation, perfectionnement, loisir, ...*);

(3) les sportifs (*ils attendent généralement quelque chose - ex. : l'objectif de cet athlète est de découvrir le geste à réaliser pour franchir une barre en saut en hauteur ; l'objectif de cet homme de 68 ans est de continuer à pratiquer une activité physique régulière adaptée à son âge*) et/ou

(4) l'initiateur lui-même (*ex. : l'objectif est d'entamer une nouvelle saison en basket-ball en conservant les jeunes joueurs de la saison précédente ; améliorer la sensation de propulsion dans l'eau ; amener de jeunes participants à pratiquer la discipline une fois*

de plus par semaine cette saison sportive par rapport à la précédente ; ...). Dans le cas du jeune sportif, les parents peuvent également développer des attentes particulières (*ex. : j'aimerais que mon enfant se dépense et qu'il ait du temps de jeu ; nous voulons que Robin termine ses devoirs avant d'entamer sa pratique sportive ; ...*).

Outre les personnes qui vont jouer un rôle dans les décisions et la fixation des objectifs, l'histoire de la relation entre l'encadrant et son/ses sportif(s) interviendra dans le sens où le vécu commun s'avère déterminant (*ex. : les progrès qui ont récemment été faits ; les événements qui ont émaillé les prestations des jeunes joueurs lors du dernier match de football ; le comportement agressif d'un judoka lors d'un combat ; ...*).

Il est important de signaler que les deux facteurs primordiaux qui vont guider les décisions devraient être le développement à long terme des sportifs et le plaisir qu'ils éprouvent lors de la pratique.

Des raisons très diverses peuvent pousser des sportifs à s'engager dans une structure organisée: se maintenir en forme, perdre du poids, apprendre de nouveaux gestes, partager un moment entre amis, ...

L'initiateur sportif responsable des participants se doit donc de réaliser un tour d'horizon des personnes concernées (comité, parents, pratiquants, ...) afin de répondre au mieux, sur le terrain, aux attentes des différents partenaires et favoriser ainsi la pratique à long terme dans une ambiance conviviale.

✓ **Qu'est-ce qu'une séance ?**

Une séance représente le temps consacré à une activité, à la pratique de la discipline (*ex. : Emilie pratique la gymnastique à raison de 3 séances de 2h par semaine ; Romain pratique le baseball à raison de 2 séances d'1h30 par semaine*).

Elle représente la charnière entre la programmation (théorique - préparation) et la pratique concrète de terrain.

Une séance se subdivise traditionnellement en trois parties (Piéron, 1992) :

- **La partie préparatoire.** Celle-ci peut être décomposée en deux grandes périodes.

* La première période débute dès l'arrivée des sportifs sur le lieu de pratique et se prolonge jusqu'à l'entrée dans la salle ou sur le terrain.

Elle se situe, le plus souvent, dans les vestiaires et devrait être mise à profit pour des tâches annexes telles que des tâches administratives (présences, rappel de rentrée des certificats d'aptitude à la pratique,...), affectives (prendre des nouvelles quant à la blessure d'un joueur, s'intéresser aux résultats des examens scolaires des sportifs,...), sociales (rappeler des règles de comportements telles que les arrivées tardives, des règles de savoir-vivre lors des jeux,...) et/ou liées au matériel (vérifier l'état des ballons, la mise en place des lignes d'eau,...).

* La seconde période débute lorsque les sportifs sont en tenue et réellement prêts à entamer l'activité. Elle peut elle-même être sous-divisée en deux phases :

- o d'une part, l'annonce des objectifs et des contenus de la séance et,
- o d'autre part, le lancement de l'activité proprement dite. Cette dernière phase est plus communément appelée « *échauffement* » ou « *mise en train* ». Elle sert de « *réveil cardio-vasculaire, musculaire et articulaire* » du corps et vise à préparer les sportifs à passer d'un état de repos à un état d'activité motrice plus intense. Dès cette phase, le sportif doit être conscientisé sur ce qu'il a à accomplir. Son attention, sa vigilance, son « *mental* » doivent aussi entrer en activité !

- **La partie fondamentale.** Elle représente la majeure partie de l'activité et est aussi appelée le « *corps de la séance* ». Elle comprend les principales situations à travailler en vue d'atteindre les objectifs fixés.
- **La partie finale.** Il s'agit du retour au calme progressif. Celui-ci doit permettre aux sportifs de revenir à un niveau d'activation normal et d'amorcer le processus de récupération et de stretching. Elle doit rester de courte durée et peut également être mise à profit pour faire le point avec les sportifs sur l'activité réalisée (rappeler les objectifs poursuivis, fournir un feedback sur ce qui a été fait, repérer les points forts, formuler les éléments sur lesquels il faudra insister la prochaine fois, demander l'avis quant à l'intensité du travail qui a été effectué, encourager les bons comportements, féliciter les bonnes performances et/ou l'attitude positive des participants, ...).

Cette structure de séance en trois parties ordonnées représente un tout et est dédiée intégralement aux objectifs qui devraient être atteints. Ceci signifie que, dans un souci de cohérence, l'échauffement est directement organisé en fonction de la partie fondamentale et le retour au calme est adapté à ce qui s'est passé jusqu'alors. Un fil conducteur est donc suivi tout au long de la séance en fonction d'un objectif principal et, éventuellement, de plusieurs objectifs secondaires.

Il existe plusieurs types de séances en fonction de l'objectif fixé par l'initiateur sportif.

Ainsi, on peut distinguer :

- des séances traditionnelles centrées sur le développement des habiletés motrices et sportives (aspects techniques et/ou tactiques – *ex. : apprendre à réaliser la roulade avant en gymnastique, le plongeon de départ en natation, le service en tennis de table, la relation passeur-réceptionneur en rugby, la création d'un espace pour son partenaire en handball, ...*)
- des séances plus spécifiquement consacrées à des aspects physiques, sociaux, psychologiques, ... (*ex. : l'amélioration de la réactivité dans le départ en athlétisme, l'encouragement de ses partenaires lors d'une situation plus complexe, ...*).

Tout au long de la séance, l'intervenant doit tenter de faire apparaître les "4 AS", c'est-à-dire :

1. de l'**A**pprentissage ;
2. une certaine dose d'**A**ctivation ;
3. beaucoup d'**A**musement ;
4. un respect et une adéquation des **A**ttitudes des sportifs.

✓ **Que retenir de la notion de séance et de son organisation ... ?**

Une séance représente le temps consacré à la pratique sportive.

Elle peut-être divisée en trois grands moments : la préparation (aspects annexes et échauffement), la partie fondamentale (le corps de séance visant les objectifs fixés) et la partie finale (retour au calme et débriefing).

Le tout se doit d'être cohérent et ambitionner les "4 AS" (**A**pprentissage, **A**ctivation, **A**musement et **A**ttitudes).

✓ **Qu'est-ce qu'une tâche, un exercice, une tâche d'apprentissage et/ou une situation d'apprentissage ?**

Dans chacune des parties de la séance, l'initiateur sélectionnera des situations qu'il proposera aux sportifs.

Différents termes sont utilisés pour désigner des contenus de séance. On utilise ainsi "situation d'apprentissage", "exercice", "tâche" en fonction de ce qu'on souhaite réaliser. Tentons d'éclaircir les notions qui nous préoccupent.

Une **tâche** représente "ce qu'il y a à faire". Elle est proposée dans un but déterminé et selon des conditions de pratique bien établies. Des consignes et des instructions de réalisation accompagnent celle-ci.

Un **exercice** est une tâche proposée lorsque le sujet et/ou le groupe est déjà avancé dans son apprentissage. Elle permet de s'exercer, de stabiliser, d'affiner les capacités existantes de l'apprenant.

Une **tâche d'apprentissage** est conçue dans le but de faire apprendre une habileté. La réalisation de celle-ci va mobiliser des ressources cognitives, motrices, affectives, énergétiques ou encore techniques, tactiques, physiques et mentales. Ces ressources seront toujours multiples même si l'intervenant conserve le privilège de donner une priorité, une dominante à l'un ou l'autre aspect en fonction de sa planification. Dans le cas des tâches d'apprentissage, l'intervenant veillera à demander à ses sportifs des tâches mobilisant des ressources supérieures à celles dont ils disposent afin d'élever leur niveau de pratique. En d'autres termes, si la tâche est trop facile, le sportif s'ennuie et la tâche ne présente donc que peu d'intérêt pour lui. Dans le cas contraire, si la tâche s'avère trop complexe, le sportif échoue trop souvent, se décourage et fini par s'énerver ou baisser les bras.

Le rôle de l'intervenant est de trouver la difficulté convenant au sportif et le plaçant dans la zone de difficulté optimale appelée "zone de délicateuse incertitude" (figure 1) qui correspond à 70-80% de réussite (Piéron, 1996). Dans cette zone, le sujet réussit souvent la tâche mais échoue encore à quelques reprises ce qui nourrit sa motivation à poursuivre.

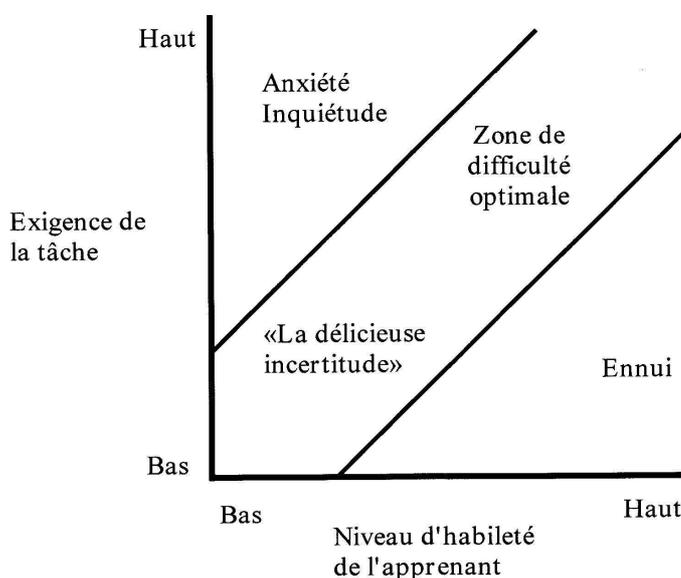


Figure 1 : La zone de la délicateuse incertitude (Brunelle, Drouin, Godbout & Tousignant, 1988)

Une **situation d'apprentissage** est définie comme un ensemble constitué d'une ou plusieurs tâches à réaliser par le sportif en tenant compte du contexte global d'évolution.

Une **tâche** représente ce que le sportif doit accomplir.

Un **exercice** est plutôt une habileté déjà maîtrisée et répétée.

Une **tâche d'apprentissage** est utilisée pour faire acquérir une habileté plus complexe.

Une **situation d'apprentissage** est un ensemble de tâches à réaliser en tenant compte du contexte d'évolution du (des) sportif(s).

Le choix des tâches représente un élément essentiel au bon déroulement de la séance.

L'initiateur sportif se doit de réfléchir et de mettre en place des situations où les participants atteignent entre **70 et 80% de réussite**, zone correspondant à la « *délicateuse incertitude* »,

... c'est-à-dire :

- * des situations pas trop simples pour qu'un pourcentage d'échec persiste toujours et permet de conserver la motivation du sujet pour atteindre la réussite totale

- * mais pas trop complexes non plus puisque la réussite partielle permet aussi de conserver la motivation du sujet pour atteindre la réussite totale.

✓ **Comment s'y prendre pour préparer une séance ?**

La plupart des intervenants dans le milieu sportif sont bénévoles¹, c'est-à-dire qu'en plus de leurs activités scolaires, professionnelles et/ou familiales, ceux-ci ont fait le choix de prendre en charge la gestion d'un sportif ou d'un groupe de sportifs pendant leur temps libre. Généralement, ils ne disposent que de très peu de temps pour la préparation des séances.

La préparation de la séance représente pourtant un **gage de qualité**, c'est une étape primordiale permettant d'optimiser son travail sur le terrain. Elle consiste, en quelque sorte, à préparer **une vue détaillée du déroulement de sa séance pour la "vivre" au préalable.**

En effet, c'est au cours de cette étape de préparation que le moniteur sportif va :

- définir le ou les objectif(s),
- prévoir les tâches à mettre en place,
- se centrer sur les critères de réussite,
- envisager des moyens de correction,
- réfléchir à d'éventuelles adaptations,
- anticiper les problèmes, ...
- et, surtout, consigner le tout sur un support auquel il se référera sur le terrain, lorsque cela sera nécessaire.

Préparer une séance, c'est aussi :

- identifier toutes les ressources à mettre en œuvre et
- veiller à ce que tout soit prêt pour un déroulement optimal de l'activité : infrastructure, matériel, gestion du nombre de participants, aspects administratifs, ...

Préparer une séance c'est le moment de se pencher sur les objectifs à atteindre ainsi que sur le choix des tâches à proposer.

C'est également vivre sa séance au préalable et de là anticiper un maximum d'évènements susceptibles de survenir en cours d'action.

La préparation constitue un gage de qualité de l'intervention du moniteur sportif.

¹ Nous considérons ici que, même s'ils reçoivent parfois un certain dédommagement, la majorité des moniteurs sportifs exercent leur activité en dehors d'un contrat de travail. Dans ce contexte, ils consacrent une partie de leur temps libre à l'encadrement des sportifs et doivent naturellement organiser leur emploi du temps en conséquence.

✓ Pourquoi préparer ma séance ?

La séance est l'interface entre la planification (parfois théorique) et la réalité de terrain. Plusieurs raisons peuvent être avancées afin de justifier le recours systématique à la préparation de séance :

- (1) Garantir la **cohérence** de l'intervention entre ce qui a déjà été fait lors des séances précédentes et les objectifs fixés pour l'activité à venir.
(ex. : les joueurs ont rencontré des difficultés dans les duels 1 contre 1 avec une défense passive, je vais devoir trouver d'autres situations à mettre en place pour qu'ils maîtrisent cela avant de travailler avec une défense active ; hier, toutes les gymnastes du groupe ont réussi à maîtriser la roue sur le banc ; aujourd'hui, elles peuvent essayer d'aller sur la poutre basse ; ...).
- (2) Permettre de gagner du **temps** pour l'atteinte des objectifs. Puisque les principales décisions ont déjà été réfléchies, le moniteur sportif pourra se consacrer plus facilement à la gestion des apprentissages.
(ex. : j'ai construit ma séance à partir d'une situation et proposé de multiples variantes par la suite, cela m'évitera de perdre du temps à changer l'organisation et à expliquer les nouvelles tâches à chaque fois ; le matériel étant déjà monté dans la salle, je vais travailler dans ma séance autour de celui-ci afin d'éviter les pertes de temps au montage et démontage ; ...)
- (3) Améliorer l'**efficacité**. En effet, au cours de la séance, le moniteur sportif ne dispose pas du recul nécessaire pour mesurer la portée de toutes les décisions prises dans l'action.
(ex. : l'initiateur a prévu une fiche de travail individualisée avec des situations de difficulté croissante, les sportifs peuvent passer de manière autonome à l'étape suivante dès qu'ils maîtrisent la situation précédente).
- (4) Eviter des problèmes et limiter les conséquences de certains événements imprévus. Lorsque l'entraîneur a pris le temps d'imaginer les réactions possibles des participants lors de sa préparation, il peut **anticiper** les réponses à apporter dans le feu de l'action.
(ex. : l'incompréhension dans un exercice, le comportement de rejet d'une activité, la facilité avec laquelle les participants parviennent à atteindre un des objectifs,...)
et solutionner totalement ou en partie la survenue d'un problème
(ex. : absence d'un sportif qui ne permet plus un groupement par deux en raison du nombre impair de joueurs, la blessure d'un gymnaste, la panne d'une machine à balles, limiter les files à un atelier,...).

La séance doit s'inscrire dans un plan qui a un objectif à atteindre dans un délai plus ou moins fixé. La qualité de la programmation ne garantit pas automatiquement le succès de l'action. Par contre, son absence entraîne, à coup sûr, de nombreuses faiblesses et des improvisations peu favorables aux apprentissages et à l'éducation.

Les préparations de séances permettent de réfléchir à une programmation cohérente au sein d'une séance mais également entre les différentes séances proposées tout au long d'un cycle.

Une préparation minutieuse permettra de gagner du temps sur le terrain et d'améliorer l'efficacité des situations proposées.

L'organisation réfléchie permettra d'anticiper les éventuelles sources de problèmes. Le but étant de gagner du temps afin de rester concentré sur l'atteinte des objectifs fixés.

✓ **Quels sont les objectifs de séance pour un initiateur sportif ?**

Les objectifs diffèrent généralement selon le type de sport et la philosophie de l'organisation dans laquelle il est pratiqué.

A ce niveau, un continuum peut être décrit avec, à une extrémité, le sport « récréatif » mettant en valeur le plaisir, l'apprentissage et la participation par tous et, à l'autre extrémité, le sport « ultra compétitif » qui place au premier plan la victoire, la performance et la participation des meilleurs.

Pour éviter que sportifs, encadrants et dirigeants ne développent un sentiment de frustration à l'égard de l'intervention proposée par l'initiateur, il convient que l'ensemble des protagonistes identifient clairement les missions à accomplir. Si l'identification des objectifs devrait constituer une priorité essentielle de toute organisation, force est de constater que cette démarche fait souvent défaut au niveau des clubs sportifs.

Par ailleurs, dans les faits, il apparaît fréquemment de nettes divergences entre les missions définies par une organisation et les objectifs souhaités par les sportifs eux-mêmes. **Nous conseillons donc à chaque encadrant sportif de convenir, avec ses « employeurs », de la mission qui lui est confiée et de consigner le tout dans un document explicite. En outre, il lui sera très utile d'interroger régulièrement les sportifs et les personnes avec lesquels il est appelé à travailler.**

Les objectifs sont habituellement classés en deux catégories : les **objectifs généraux** et les **objectifs opérationnels**.

Dans le premier cas, il s'agit d'objectifs au sens large du terme, directement liés à la philosophie de l'activité proposée et aux valeurs défendues par l'organisation qui la prend en charge (ex. : *augmenter le nombre de pratiquants dans un club de volley-ball ; apprendre le règlement à des joueurs débutants en badminton ; améliorer la cohésion du groupe et créer une meilleure ambiance de travail ; expliquer le fonctionnement d'un vélo à des débutants ; ...*).

Ces objectifs généraux permettent d'identifier les grandes lignes d'action à mettre en œuvre au sein du groupe ou de l'association. L'intérêt de leur définition consiste à orienter les prises de décision générales de l'intervenant et à en assurer la cohérence dans le temps.

Dans le cadre de la fonction qui nous intéresse, les missions principales confiées à l'initiateur sportif peuvent être résumées au travers des trois grandes actions suivantes : animer, initier et fidéliser.

De manière plus précise, l'initiateur doit être attentif lors des séances proposées à :

- Faire découvrir l'activité sportive en privilégiant l'approche par le jeu ;
- Permettre à chaque participant de s'amuser individuellement et collectivement grâce au sport ;
- Animer la pratique sportive ;
- Continuer le développement des habiletés motrices générales ;
- Développer progressivement des habiletés motrices spécifiques ;
- Motiver à l'apprentissage sportif ;
- Intégrer le développement des qualités mentales, cognitives et émotionnelles dans et par l'activité sportive individuelle et/ou collective ;
- Fidéliser à une activité sportive dans l'optique d'une pratique de compétition et/ou récréative poursuivie tout au long de la vie ;
- S'intégrer dans une équipe d'encadrement sportif ;

Les objectifs généraux vont ensuite être traduits en **objectifs opérationnels**, plus ciblés et plus précis. Ceux-ci débouchent sur des actions concrètes et mesurables. C'est l'atteinte de plusieurs objectifs opérationnels qui contribuera à celle des objectifs généraux.

Les objectifs opérationnels permettent d'identifier très précisément le but à atteindre, d'une part, de fournir un moyen de vérifier s'il est atteint, d'autre part. Ceci signifie qu'ils s'expriment en termes mesurables et fixent un délai d'application (ex. : *les enfants ne doivent plus avoir peur de sauter du tremplin dans un mois ; cette gymnaste réussira le renversement aux barres toute seule d'ici deux semaines ; le taux de présences à l'entraînement doit atteindre au minimum 85% pour l'ensemble des joueurs pendant le premier trimestre ; ...*).

Le choix d'objectifs opérationnels s'avère déterminant puisqu'il permet de souligner l'impact de l'intervention et de répondre à des questions particulièrement importantes :

- « Qu'est-ce que le sportif a appris au cours de la séance ? »
- « Les séances proposées sont-elles adaptées à la population et aux objectifs visés ? »,
- « Y a-t-il lieu de modifier le programme ? ».

Pour l'intervenant et les sportifs, ces « évaluations segmentées et régulières » constituent dès lors un gage de motivation évident. Il appartient à l'initiateur de fixer des objectifs opérationnels susceptibles d'être atteints dans les délais fixés, de telle manière à assurer le développement d'un sentiment de compétence (ex. : *j'ai été capable de réaliser un 1000m en aviron sans m'arrêter ; j'ai bien progressé dans mon duel avec le gardien de but, je passe de 2 à 6 buts sur 10 essais ; ...*).

Dans le domaine sportif, on identifie généralement trois objectifs principaux (Martens, 2004) :

- (1) Former un sportif et/ou une équipe performants (accent placé sur le succès, les résultats) ;
- (2) Aider les participants à éprouver du **plaisir** ;
- (3) Amener les sportifs à **se développer** sur les plans moteur, physique, cognitif, psychologique et/ou social.

Ces trois objectifs principaux peuvent être découpés en objectifs généraux et opérationnels. Quelques exemples concrets sont présentés dans le tableau 1.

Domaines	Objectifs généraux	Objectifs opérationnels
Moteur	Apprentissage et/ou maîtrise d'habiletés motrices et sportives (latéralité gauche-droite, identification du pied d'impulsion, technique de course, service au tennis, virage en brasse, smash au volley-ball, coup de pied en karaté,...)	Lors des 10 essais de service par le bas en volley-ball (mardi prochain), ce joueur pensera à placer 7x son pied opposé à la frappe devant ; à la fin du stage, ce nageur parviendra à réaliser correctement 6x/10 son virage ; cette gymnaste réussira 8x/10 la roue sur la poutre sans tomber d'ici la fin de la semaine ;...
Physique	Améliorer la condition physique et/ou les habitudes de vie, éviter les blessures, faire acquérir des attitudes saines (échauffement, stretching, adaptation de la charge de travail,...)	Au cours de cette séance, Noémie réussira à enchaîner 3 tours de piste sans s'arrêter ; dans un mois, les joueurs auront pris l'habitude de réaliser un stretching en fin de séance de manière autonome ;...
Cognitif	Améliorer les connaissances relatives au sport, à son règlement et à sa pratique	En fin de stage, les joueurs auront compris la règle du "hors-jeu" ; dans trois mois, ces adolescents seront capables de gérer l'arbitrage lors de rencontres de préminimes ;...
Psychologique	Apprendre à contrôler ses émotions, son stress, développer un sentiment de compétence, de confiance en soi, améliorer la motivation,...	A la fin de l'année, Arthur ne pleurera plus quand il manquera son duel avec le gardien ; dans un mois, Eva osera prendre part au départ d'une course ; d'ici 3 entraînements, Marie osera tenter la roue sur la poutre haute sans aide à côté d'elle ;...
Social	Apprendre la coopération dans un contexte compétitif, développer le caractère (respect, honnêteté, fair-play, résistance face au dopage,...)	En fin de trimestre, Julien doit avoir perdu l'habitude de quitter la séance lorsqu'elle ne se passe pas comme il le souhaite ; au bout de 3 matchs, les joueurs auront pris l'habitude de souhaiter bonne chance à leur adversaire en leur serrant la main avant le début de la rencontre ;...

Tableau 1 : Les objectifs de développement

En résumé ...

Avant la prise en charge d'un groupe, l'initiateur doit connaître précisément les objectifs de son intervention auxquels adhère l'ensemble des personnes concernées de près ou de loin par le projet.

Les **objectifs généraux** représentent les objectifs au sens large du terme. Ceux-ci sont découpés en objectifs mesurables et plus ciblés appelés **objectifs opérationnels**.

Les objectifs généraux d'un initiateur consistent à **animer, initier et fidéliser** à la pratique sportive.

✓ **En fonction de quoi un initiateur va-t-il définir les objectifs de sa séance ?**

La figure 2 représente le célèbre « **triangle pédagogique** » illustrant les liens entre les facteurs-clés qui sous-tendent l'intervention : les sportifs, les habiletés sportives de la discipline concernée et, dans le cas présent, l'initiateur.

Les objectifs à atteindre et le contexte de la pratique se situent respectivement au centre et autour de cette configuration.

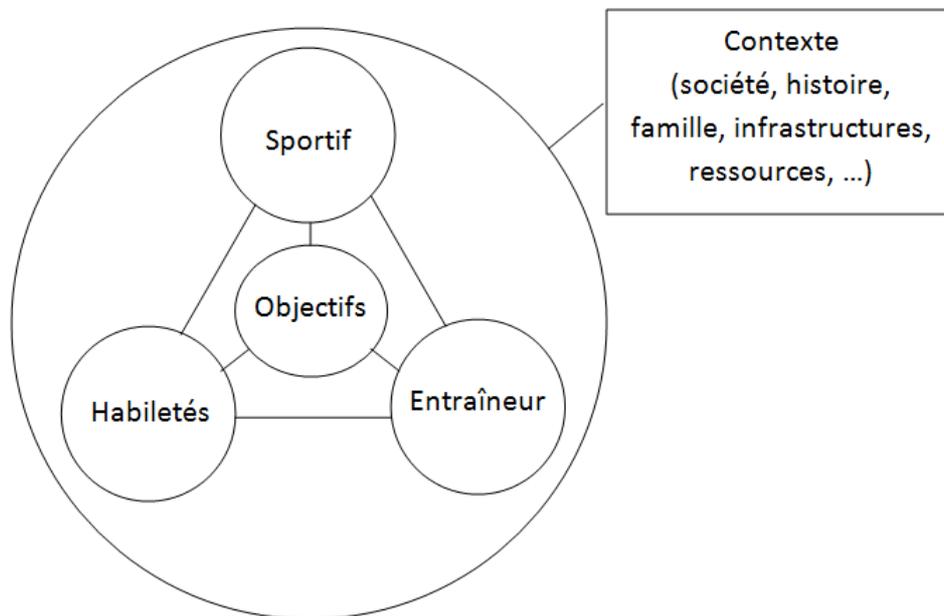


Figure 2 : Le triangle pédagogique

La fixation des objectifs passe par les quatre phases suivantes :

- (1) l'identification des prérequis dont les sportifs ont besoin pour atteindre les objectifs généraux et/ou opérationnels (niveau minimum de compétence à maîtriser) ;
- (2) l'analyse de leurs caractéristiques ;
- (3) l'analyse du contexte de pratique ;
- (4) l'établissement des priorités dans la perspective de l'atteinte des objectifs.

Si l'on suit cette démarche, l'intervenant doit tout d'abord identifier les différents aspects considérés comme fondamentaux pour la pratique du type de sport concerné (récréatif Vs compétitif ; sport individuel Vs sport collectif ; ...) et/ou qui font partie des missions spécifiques qui lui ont éventuellement été confiées.

Dans la deuxième étape, l'initiateur sportif doit évaluer ses sportifs afin de situer leur niveau actuel par rapport à celui auquel on souhaite les amener. Il lui sera également utile de s'intéresser à tout ce qui peut influencer leur manière d'apprendre et de se comporter dans la pratique. L'analyse attentive des ressources existantes (temps, infrastructures, matériel, nombre de sportifs, encadrement, ...) permettra de déterminer ce qu'il sera possible de faire ou pas.

Enfin, comme il est impensable de vouloir atteindre tous les objectifs simultanément, l'initiateur sportif devra sélectionner ceux qui s'avèrent les plus déterminants pour l'évolution attendue chez les pratiquants.

Une solution concrète consiste à dresser une liste et, ensuite, à noter en regard de chaque proposition les lettres « P » (prioritaire : doit être atteint dans les limites de temps fixées), « S » (secondaire : devrait être atteint si l'on parvient à bien gérer le temps), « F » (facultatif : pourrait être poursuivi si le temps le permet).

Les objectifs devraient idéalement être rédigés et consignés dans la fiche du moniteur sportif.

En résumé ...

Pour fixer les objectifs de séance, il est conseillé à l'initiateur de procéder en **4 étapes** :

- 1) Identifier les prérequis indispensables à la réalisation d'habiletés spécifiques de la discipline,
- 2) Analyser les caractéristiques des participants,
- 3) Analyser le contexte de pratique et
- 4) Etablir des priorités (objectifs principaux vs objectifs facultatifs). Il respecte ainsi le triangle pédagogique dominant toute intervention sportive.

✓ **Comment planifier/programmer les séances dans le temps ?**

Sur base de l'évaluation régulière des sportifs, il convient de déterminer si ces derniers maîtrisent les bases de la discipline.

En effet, sans l'acquisition de savoir-faire fondamentaux, les éléments plus complexes ne peuvent être développés (ex. : *apprendre à courir avant de pratiquer le saut en longueur ; apprendre à réaliser une roue au sol avant de travailler la rondade en gymnastique ; apprendre à s'équilibrer dans un bateau avant de hisser la voile ;...*). En premier lieu, l'initiateur sportif doit porter son attention sur les objectifs prioritaires, sur ce qui est absolument nécessaire avant d'aller plus loin.

En outre, il serait judicieux que les objectifs soient partagés par l'ensemble des acteurs (les initiateurs sportifs, les sportifs et toute personne en lien direct avec la pratique). Il importe en effet que chacun soit bien conscient de ce qui est recherché lors de la pratique.

Vérifier qu'un objectif est atteint permet de renforcer la motivation du sportif et de contrôler l'efficacité du processus d'apprentissage. Des tests et des évaluations devraient être programmés de manière régulière afin de vérifier le niveau d'atteinte des objectifs et, éventuellement, d'ajuster les séances suivantes.

Par ailleurs, en fonction de la spécificité des pratiquants, certains objectifs peuvent être identiques pour tout un groupe mais d'autres peuvent être individualisés (ex. : *l'objectif pour cette équipe de jeunes rugbymen est d'améliorer la relation passeur-réceptionneur mais, pour Lucas, nous travaillerons plus particulièrement la prise de ballon en mouvement*). L'individualisation permet également d'augmenter la motivation des pratiquants et de marquer l'intérêt de l'intervenant pour le développement de tout un chacun.

Les objectifs peuvent être fixés en fonction de quatre échéances :

- (1) À **court terme**. Il s'agit des objectifs à atteindre lors d'une activité donnée (ex. : *l'objectif des trois prochaines séances est de limiter le phénomène de grappe autour du ballon ; l'objectif de la séance est de réaliser le revers en respectant la prise de raquette correcte*).
- (2) À **moyen terme**. Dans ce cas, les progrès doivent être constatés après une période de trois à six mois (ex. : *dans trois mois, les nageurs doivent être capables de réaliser 100m sans s'arrêter ; dans 5 mois, l'objectif est de mettre en place le nouveau système de défense en volley-ball*).
- (3) À **long terme**. Les objectifs sont fixés pour une durée d'un an ou d'une saison (ex. : *l'objectif pour cette équipe de hockey est de maintenir l'équipe soudée malgré la difficulté liée à la montée dans la division supérieure ; Christelle doit décrocher sa ceinture jaune à la fin de l'année ; Alexandre sera prêt à intégrer l'équipe seniors la saison prochaine ; ...*).
- (4) À **très long terme**. L'idée consiste ici à envisager le développement du sportif sur l'ensemble de sa carrière (ex. : *l'objectif à terme, pour ce jeune joueur de football, est de rejoindre l'équipe nationale belge ; l'objectif est d'apprendre aux rameurs à devenir autonome sur l'eau ; lorsqu'ils auront terminés leurs études secondaires, ces juniors continueront à pratiquer ; ...*).

En fait, il faut comprendre que les objectifs s'emboîtent telles des poupées russes, en fonction d'une finalité qui consiste généralement à amener chaque individu à exploiter et valoriser son

potentiel. Le modèle de développement de l'athlète proposé par Wylleman et Lavalée (2003) illustre les différentes phases par lesquelles ce dernier passe (tableau 2).

	Age					
	10	15	20	25	30	35
Niveau psychologique	Enfance	Adolescence	(Jeune) adulte			
Niveau psychosocial (références)	Parents, frères, sœurs, pairs	Pairs, moniteur, parents	Conjoint (partenaire), entraîneur		Famille (entraîneur)	
Niveau scolaire / professionnel	Scolaire primaire	Scolaire secondaire	Enseignement supérieur	Formation professionnelle, profession		
Niveau sportif	Initiation	Formation	Perfection		Cessation	

Tableau 2 : Modèle de développement de l'athlète (d'après Wylleman et Lavalée, 2003)

Il est évident que chaque activité qui s'inscrit dans la formation des sportifs devrait logiquement s'appuyer sur celles qui ont déjà été expérimentées et s'envisager en fonction de celles qui surviendront ultérieurement. Il faut se rendre compte que, pour atteindre certains objectifs, il faudra avoir maîtrisé des prérequis.

En revanche, le moniteur peut donner à ses sportifs l'occasion d'essayer des tâches plus difficiles que celles qu'ils réussissent sans problème et ce, dans le but d'inculquer le goût du défi, de maintenir la motivation, ...

Dans la perspective d'un accompagnement et d'un développement du sportif, le modèle canadien – Long Term Athlete Development (DLTA) – représente un outil dont devraient s'inspirer davantage d'initiateurs sportifs (<http://www.canadiansportforlife.ca/> - figure 3).



Figure 3 : Modèle canadien du DLTA (DLTA3)

En résumé ...

L'initiateur se doit de veiller, dans un premier temps, au développement des objectifs prioritaires et de contrôler régulièrement l'état d'avancement des participants au travers de tests et d'évaluations.

Ces étapes indispensables lui permettront d'ajuster constamment les programmes établis. Les objectifs sont fixés à court, moyen, long et très long terme dans le temps.

Certains objectifs peuvent être communs à l'ensemble du groupe tandis que d'autres permettent d'individualiser les enseignements, les apprentissages.

✓ **Quels éléments dois-je prendre en compte pour préparer ma séance ?**

La première chose à faire en vue de bien préparer sa séance est d'analyser correctement la situation.

Pour ce faire, l'initiateur sportif doit répondre à trois questions : **Qui ? Quoi ? Comment ?**

Qui ?

Il s'agit d'identifier les caractéristiques des participants. Parmi ces dernières, l'intervenant s'intéressera plus particulièrement aux variables suivantes :

- le niveau d'habileté motrice (débutants Vs débrouillés Vs confirmés) – vous trouverez davantage d'informations à ce sujet sont repris dans le module « *Apprentissage et contenus en fonction de l'âge²* »,
- le niveau d'aptitude physique (qualités physiques de chaque sportif),
- les attitudes et la motivation (chaque sportif aborde la pratique avec ses propres représentations, attentes, perceptions de compétence,...) – des notions plus précises sont détaillées dans le module « *Motivation, apprentissage et jeu³* »,
- les aspects comportementaux (certains sportifs adoptent des comportements qu'il convient de canaliser, d'autres présentent parfois des problèmes tels qu'une hyperactivité, une crainte démesurée,...),
- les aspects sociaux (surtout chez les plus jeunes), les difficultés relationnelles au sein de la famille, le niveau socio-économique,... constituent autant de facteurs susceptibles de nécessiter une attention particulière de la part de l'intervenant),
- le style d'apprentissage (chaque personne a une manière personnelle de traiter l'information pour acquérir de nouvelles connaissances ou savoir-faire – tableau 3).

² Voir aussi CG1_Théma2_Module1_ « *Apprentissage et contenus en fonction de l'âge* »

³ Voir aussi CG1_Théma3_Module3_ « *Motivation, apprentissage et jeu* »

Bien sûr, il sera extrêmement compliqué de tenir compte de toutes les caractéristiques des participants.

Toutefois, prendre conscience du nombre d'éléments susceptibles d'influencer leur apprentissage représente une première étape dans la recherche de l'efficacité de l'intervention.

Style	Préférence
Visuel	L'apprenant privilégie l'imitation de ce qu'il voit la démonstration lui « parle » mieux. Ex. : imitation par des adolescents de figures de Hip-hop vues sur Internet, imitation d'un partenaire qui maîtrise parfaitement la technique du tir lobé ; ...
Auditif	Le sportif se base sur un rythme, des explications verbales. Ex. : reproduire le rythme de la course avant un saut en hauteur avec deux bâtons ; au son de cloche, entamer la séquence avec les rubans ; ...
Réflexif	L'apprentissage prend sa source dans la réflexion à partir d'informations théoriques, la compréhension de l'habileté ou de la tâche. Ex. : si je me place à cet endroit, je suis derrière le défenseur et ne suis plus disponible pour mon partenaire ; si je lève les bras aux oreilles lors du salto arrière, j'aurais davantage d'amplitude ; ...
Kinesthésique	C'est à travers les sensations éprouvées grâce à la réalisation du geste lui-même que l'apprentissage prend place. Ex. : j'ai senti que lorsque je plaçais ma main de cette façon lors de la traction dans l'eau, j'avançais plus rapidement ; lorsque je suis plus bas sur mes jambes lors de l'attaque de l'adversaire, je me sens plus stable dans le duel ; ...

Tableau 3 : Les styles d'apprentissage

Quoi ?

La deuxième question concerne ce que les sportifs doivent apprendre au cours de l'activité.

A ce niveau, nous devons définir la notion d'habileté.

Celle-ci a deux significations. Il peut s'agir d'une tâche motrice ou sportive spécifique telle que marcher, courir, tirer au pistolet, smasher en badminton, shooter un lancer franc en basket-ball, ... Par ailleurs, le même terme peut désigner la qualité de la performance d'une personne réalisant une tâche donnée (ex. : cette kayakiste fait preuve d'un niveau d'habileté élevé en descente ; l'habileté de ce gardien de but est reconnue ; ...).

Tout moniteur sportif se doit de disposer de connaissances aussi précises que possibles à propos des habiletés qu'il souhaite faire acquérir à ses sportifs. Ceci exige un minimum de maîtrise personnelle (pour démontrer correctement) et une grande documentation quant aux critères d'exécution (pour expliquer, décrire et bien sûr corriger). A ce niveau, nous insistons sur la nécessité d'utiliser régulièrement la vidéo et/ou d'assister à des prestations de qualité afin d'assurer le développement d'une image de référence de qualité. Celle-ci donne à l'initiateur sportif une représentation mentale du bon geste.

Comment ?

La troisième question s'intéresse aux **conditions de pratique**. Les caractéristiques du **lieu** (dimensions de la salle de sport, nombre de couloirs disponibles à la piscine, disposition des agrès de gymnastique, type de parcours pour un cycliste, nombre de groupes sur la piste

d'athlétisme,...), celles du **matériel** (nombre de ballons de volley-ball, disponibilité de petits haltères ou de médecine ball pour l'entraînement physique, présence de cônes, possibilité de disposer d'une caméra vidéo,...) et le **nombre de participants** représentent les informations que l'entraîneur doit prendre en compte en vue d'organiser l'activité et choisir les tâches. Il n'oubliera pas l'histoire du groupe avec lequel il travaille puisque chaque activité devrait s'appuyer sur la précédente, en fonction des objectifs fixés. Enfin, dans sa réflexion, l'intervenant ne manquera pas de s'interroger sur ses propres compétences physiques et sportives (en prévision de la réalisation d'éventuelles démonstrations ou d'une participation avec ses sportifs) et connaissances (afin de pouvoir répondre aux questions des participants et d'être « up to date »).

En résumé ...

Afin de préparer sa séance, l'initiateur doit pouvoir trouver réponse aux questions suivantes :

- 1) **Qui ?** *Quelles sont les caractéristiques des sujets concernés en termes de niveau, de sociabilité, de style d'apprentissage, ... ?*,
- 2) **Quoi ?** *Quelles sont les habiletés à développer et les critères d'exécution ?*
- 3) **Comment ?** *Quelles sont les conditions de pratique ? Quel est le matériel et le facteur humain à disposition ?*

L'intervenant doit également maîtriser les aspects théoriques lui permettant de décrire et de corriger les prestations des sportifs.

✓ **Que dois figurer dans ma préparation ?**

Une préparation est généralement un document écrit qui sert d'aide mémoire à l'intervenant au cours de sa séance. La préparation doit contenir un maximum d'informations tout en restant synthétique et utilisable rapidement sur le terrain.

Elle doit (peut) contenir les informations suivantes, certaines sont indispensables et d'autres plus facultatives en fonction du contexte :

- Date, numéro de séance ;
- L'objectif général ;
- Les objectif(s) opérationnel(s) ;
- Les aspects administratifs ;
- Les tâches prévues pour l'échauffement ;
- Les tâches prévues lors de la partie principale (tableau 4) ;
- Les tâches lors du retour au calme ;
- Le temps consacré aux différentes tâches ;
- Les rotations, les transitions ;
- Les critères de réussite, les interventions importantes ;

- Les « évaluations envisagées » ;
- Les variantes, les adaptations, les solutions de rechange.

Il est vivement conseillé de rassembler l'ensemble des séances dans une farde afin d'en conserver une trace et de pouvoir s'y référer à un moment ou un autre (suivi des sportifs, vérification du travail accompli,...).

En résumé ...

La préparation représente une étape essentielle pour aborder la séance de la meilleure manière qui soit.

Le document produit doit être synthétique et contenir les informations utiles telles que les objectifs poursuivis, les tâches et les critères de réalisation ainsi que les variantes à proposer, le temps passé à chacune de ces tâches et le système de rotation.

Les séances doivent être consignées dans une farde afin d'assurer le suivi des activités.

✓ Que vais-je proposer dans l'échauffement ?

L'échauffement, aussi appelé « *mise en train* », vise à solliciter progressivement les sportifs tant sur le plan physique que mental et cela, dans la perspective d'entrer efficacement dans la phase suivante qui constitue la partie principale. Elle représente donc la transition entre l'état de repos et la pratique et dure généralement entre 15 et 20 minutes.

L'échauffement est généralement composé d'une suite logique d'exercices légers, déjà maîtrisés, ne nécessitant que peu d'explications et réalisés en évitant au maximum les temps d'arrêt. Il est recommandé de proposer des exercices simples, dont l'intensité physique va crescendo. L'échauffement doit être centré sur l'activation cardiovasculaire (augmentation progressive de la fréquence cardiaque), la mise en route articulaire et l'éveil musculaire (utilisation des articulations et des principaux muscles du corps). La figure 4 illustre les objectifs de l'échauffement. Attention de ne pas confondre échauffement et préparation physique ! Un excès de fatigue en début de séance réduirait la qualité du travail pour la suite de la séance. Un autre conseil consiste à trouver un compromis entre l'exploitation d'exercices connus et maîtrisés (routines de préparation efficaces sur le plan psychologique et rentabilisation du temps) et le besoin de variété (maintien de l'intérêt des pratiquants). Il ne faut pas hésiter à proposer des jeux mais il convient de veiller à la sécurité des participants (ex. : toujours bien échauffer les ischios-jambiers avant de proposer des sprints ; mobiliser le dos et solliciter l'ensemble des groupes musculaires ; prévoir des espaces dégagés ; ...).

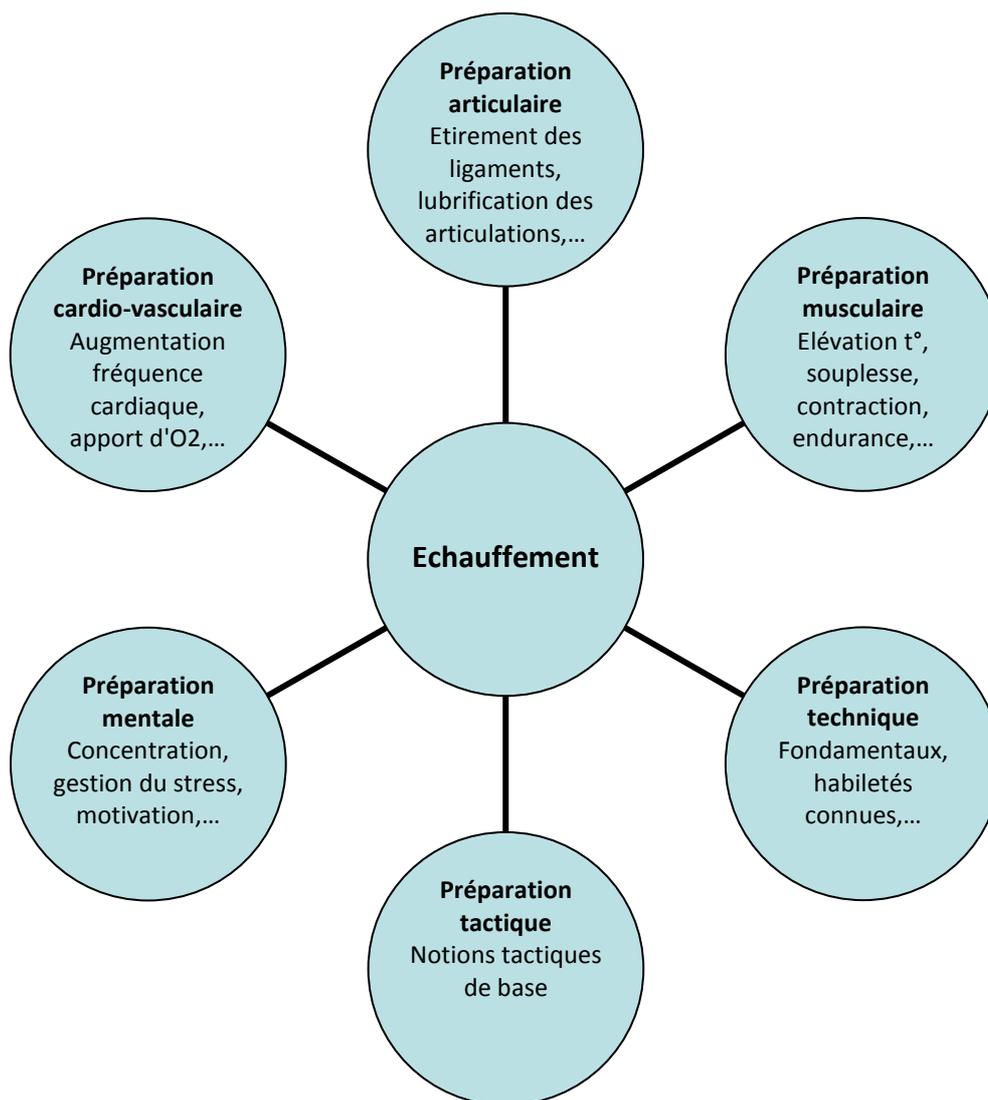


Figure 4 : Impact de l'échauffement (d'après Cayla & Lacrampe, 2007)

En résumé ...

L'échauffement doit permettre aux sportifs d'entrer progressivement dans la séance.

Il dure en moyenne 15 à 20 minutes et se compose de situations simples et rapides à mettre en place qui visent l'activation du cœur, l'éveil articulaire et musculaire, la préparation mentale ainsi que la capacité à poursuivre la séance en développant des aspects techniques et tactiques spécifiques de la discipline.

✓ **Quelles situations d'apprentissage vais-je choisir pour la partie principale ?**

La partie principale s'appelle aussi le « corps de la séance ».

Le moniteur sportif pourra la subdiviser en fonction de ses objectifs et du temps qui lui est imparti.

Au début, il veillera à proposer les tâches les plus complexes et celles qui portent sur de nouveaux apprentissages. En effet, elles nécessitent plus de concentration et les participants éprouveront plus de difficultés à les réaliser lorsqu'ils seront fatigués. Les habiletés en phase de stabilisation et/ou de consolidation (phase autonome de l'apprentissage) viendront en fin de séance.

Un exercice bien adapté permettra aux débutants de progresser dans une habileté motrice en passant par un pourcentage de réussite élevé (même s'il est relatif) après quelques répétitions. Le cadre sportif devra donc adapter le niveau de l'exercice, de telle sorte que l'élève obtienne par cette voie un succès relatif. Il ne devra jamais hésiter à modifier, en cours de séance, une situation qui conduit invariablement à l'échec. Si les échecs sont inévitables et normaux lorsqu'on est en phase d'apprentissage, il n'en reste pas moins vrai qu'on peut transformer ces échecs en succès relatifs, puis en succès, par une adaptation judicieuse du niveau des exercices proposés.

Par ailleurs, l'intervenant peut aussi utiliser une approche déconstruction-construction, c'est-à-dire qu'il propose une tâche connue qu'il simplifie pour en améliorer certaines parties avant de revenir à l'action globale et appliquer les corrections (ex. : un patineur artistique qui décompose son enchaînement en 4 parties qu'il travaille isolément ; la révision du travail de réception en volley-ball en insistant sur l'importance des membres inférieurs ; ...).

Dans les sports collectifs, alors qu'on rencontre souvent des formes jouées en fin de séance, il est possible de s'interroger quant à l'adéquation de cette programmation. En effet, lors des matchs de fin de séance, le niveau de fatigue des sportifs les amène généralement à être plus dissipés, mettant en péril l'intérêt de la situation. En fonction d'objectifs définis et des attentes du moniteur sportif, il s'avérerait donc parfois judicieux de les proposer plus tôt dans la séance. Il serait alors possible de réorienter l'activité d'apprentissage sur ce qui se passe lors du jeu.

En résumé ...

Certaines situations d'apprentissage, telles que les nouveaux éléments à apprendre, demandent davantage de concentration.

Dès lors, il est conseillé de les placer en début de séance, lorsque les sportifs sont en « grande forme » et de terminer par des situations davantage maîtrisées.

✓ **Que dois-je faire lors du retour au calme ?**

Le retour au calme constitue la partie finale de la séance.

Il doit permettre aux sportifs de « sortir » de la séance. Cette partie est souvent sacrifiée car les intervenants, faute de temps (ils n'ont pas fait tout ce qu'ils avaient prévu), poursuivent et insistent un peu plus sur le corps de séance. Du coup, ils réduisent, voire font complètement l'impasse, sur le retour au calme.

Outre des exercices qui permettent au rythme cardiaque et à l'excitation nerveuse de revenir vers le niveau de base (marche, décontraction, exercices d'assouplissement et/ou de respiration, étirements, relaxation,...), le moniteur sportif propose aux participants de se centrer sur ce qu'ils ont appris.

Il importe en effet que les sportifs quittent l'activité en gardant une image positive de la séance.

La conclusion proposera également des pistes à propos de l'évolution des objectifs. Dans ce processus, le moniteur tirera un grand profit de l'avis des sportifs.

En résumé ...

Le retour au calme atténue le niveau d'excitation des sportifs pour un retour au niveau de base.

Le moniteur sportif profitera de ce moment pour réaliser un débriefing de la séance centré sur les aspects positifs et l'évaluation de l'état d'avancement par rapport aux objectifs fixés.

✓ **Pendant la séance, comment dois-je présenter les différentes tâches, exercices et situations d'apprentissage ?**

Avant de donner une information, pour que le message passe, il est primordial de **capter l'attention** du groupe.

Cette première étape peut être réalisée à l'aide d'un signal (ex. : taper dans les mains, donner un coup de sifflet, hausser la voix, stopper la musique,...) ou par un contact visuel (ex. : chercher le regard de chaque sportif).

Une fois le contact établi, il faut encore que le message « passe » bien. La première chose à faire consiste à se placer **face à tous les participants** (d'une part, pour que la voix de l'intervenant porte directement vers ceux-ci, d'autre part, pour que certains d'entre eux n'en profitent pas pour « décrocher »). Pour que le message soit efficace, tous les sportifs doivent être dans de **bonnes conditions d'écoute** (tenir compte de l'éclairage, du soleil, du vent, veiller à l'absence de source de distraction telle qu'un autre groupe en arrière-plan,...). De même, il faut empêcher certains participants de distraire leurs équipiers (un ballon qui rebondit, bavardage, taquineries, ...).

Lors du message, il est préférable de s'exprimer en utilisant des **phrases courtes** en évitant les confusions et mélanges d'idées (retours en arrière, passage d'un sujet à un autre,...). Des expressions telles que « Ah oui, j'ai oublié de dire ... » ne devraient jamais être entendues !

Il est également important de **justifier** brièvement les contenus pour mettre en évidence leur intérêt et assurer la motivation des participants.

Nous considérons que **les objectifs d'une bonne présentation** sont de :

- 1) faire en sorte que les sportifs comprennent ;
- 2) ne pas perdre de temps (changements, explications, montages/démontages du matériel,...) ;
- 3) motiver les participants.

La présentation de la tâche peut s'appuyer sur diverses modalités de communication :

- l'exposé verbal transmissif (le moniteur parle, les sportifs écoutent),
- la découverte guidée (sur base de questions-réponses, l'intervenant amène les apprenants à identifier les éléments clés de l'habileté),
- la présentation visuelle (démonstration de l'initiateur ou d'un sportif, utilisation d'images, de photos et/ou de vidéos),
- l'utilisation de fiches (les participants reçoivent un document qui comporte toutes les informations qui leur permettront de s'engager dans l'activité).

Comme nous l'avons déjà souligné, choisir judicieusement ce qu'on veut dire permettra sans aucun doute de déterminer le meilleur angle d'attaque. De même, il est certainement utile de revoir les notions théoriques sur l'habileté enseignée afin d'être certain de ne pas transmettre des informations erronées dont les apprenants auront beaucoup de mal à se débarrasser ultérieurement.

Le moniteur a naturellement intérêt à ce que ses sportifs visualisent le plus rapidement possible ce qu'il attend d'eux. A ce niveau, un adage bien connu devrait guider les intervenants : « **Ce qui s'énonce simplement se comprend facilement** ».

Le tableau 4 représente « **l'ABC ...** » **de la préparation et/ou de la présentation d'une tâche**. Il représente un moyen efficace et facile à retenir.

A	A rrangement (buts, balles,...) – position de départ	Consignes didactiques pour un démarrage rapide
B	B uts – ce qu'il faut faire, description de la tâche, objectif,...	
C	C onditions – règles élémentaires, consignes d'exécutions et de sécurité	
D	D emande d'explications	
E	E ssai libre sans point, exploration globale	
F	F in du jeu - qui a gagné ? pourquoi ? + feedbacks et différentes infos	

Tableau 4 : Exemple d'un moyen pour structurer la préparation et la présentation d'une tâche, d'un jeu

En analysant la figure 5 schématisant le cône de l'apprentissage, nous constatons qu'en règle générale l'apprenant ne retient que 20% de ce qu'il entend alors qu'il se souvient jusqu'à 90% des situations vécues. Même s'il apparaît que certains individus préconisent le mode d'apprentissage visuel, d'autres le mode auditifs ou encore le mode kinesthésique.

Il appartient dès lors au moniteur sportif de prendre conscience de ce phénomène et de réfléchir à des situations-problèmes à mettre en place au cours desquelles les sportifs vont eux-mêmes construire des solutions.

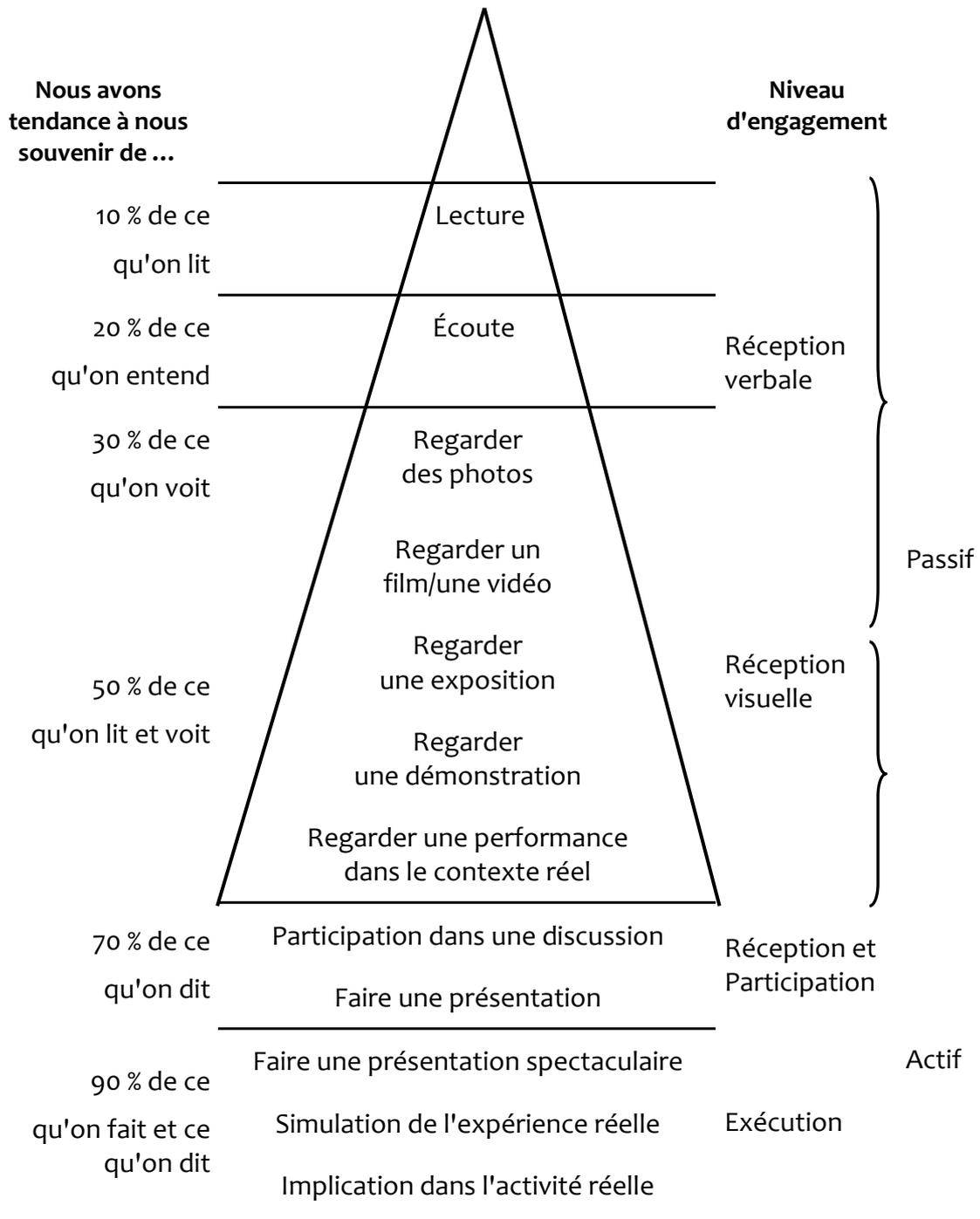


Figure 5 : Le cône de l'apprentissage (développé et adapté par Bruce Hyland et Edgar Dale)

En résumé ...

« Ce qui s'énonce simplement, se comprend facilement ! »

Pour faire passer un message de manière claire, l'intervenant doit capter l'attention des participants, faire face à son groupe et limiter les perturbations.

Lors de la transmission de son message, il va utiliser des phrases courtes et justifier ses propos.

Les moyens de communication peuvent varier : exposé verbal transmissif, découverte guidée, présentation visuelle et/ou fiche de travail.

Le moniteur veillera à se référer à l'ABC de la tâche représentant les informations dont les sportifs ont besoin pour comprendre ce qui leur est demandé.

Dans un souci d'apprentissage efficace, le moniteur sportif doit essayer de construire des situations où les apprenants vont découvrir par eux-mêmes les réponses les plus efficaces.

En appliquant ce principe, les participants retiendront près de 90% des réponses positives pratiquées.

✓ **Comment vais-je animer la séance ?**

Pendant toute la séance, l'intervenant se doit d'être **présent physiquement** et de **vivre l'activité** aux côtés des participants.

Il veillera à donner des **conseils** de réalisation et des **corrections**, à **démontrer** les tâches, à proposer des **relances** d'activités, à introduire des **variantes** ou des ateliers intermédiaires, à encourager et à motiver.

Pendant la pratique, le moniteur sportif ne doit pas hésiter à solliciter les participants afin de stimuler leur réflexion et de vérifier s'ils ont bien compris les objectifs d'apprentissage, les consignes d'organisation ou, tout simplement, s'ils apprécient le déroulement de la séance.

A nouveau, le moniteur devra veiller à exploiter des **questions** amenant une réflexion, une analyse sur la tâche ou la situation qui vient d'être vécue. L'intervenant peut également induire une synthèse et/ou une évaluation du processus d'apprentissage. Il utilisera pour se faire des questions ouvertes, nécessitant un minimum de développement verbal. Metzler (2004) énumère à ce propos plusieurs principes intéressants :

- 1) Etablir des règles pour répondre aux questions afin d'éviter que tout le monde parle en même temps ou que certains ne s'expriment jamais.
- 2) Utiliser un temps d'attente entre la question et l'appel de la réponse.
- 3) Réagir adéquatement aux réponses incorrectes.
- 4) Demander des clarifications et des justifications.

Le moniteur sportif a plusieurs objectifs dont un des principaux consiste à développer le désir de poursuivre la pratique de l'activité sportive. Un climat positif doit donc régner tout au long d'une séance. Cela passe entre autres par des encouragements de la part du moniteur qui soutient la prestation des sportifs et les orientent dans leur travail.

En résumé ...

La vie et l'animation d'une séance passe inévitablement par l'implication de l'intervenant qui se doit d'être présent physiquement.

Il interviendra auprès des sportifs par des relances, des corrections, des propositions de variantes, des questions, ... et, pourquoi pas, par quelques démonstrations.

Afin de conserver un climat positif et maintenir la motivation des sportifs, les tâches doivent être choisies judicieusement et entraîner la réussite.

✓ **Comment vais-je présenter un jeu ?**

Si le jeu le permet, placer les joueurs dans la position de départ. Dans le cas contraire, rassembler les joueurs le temps des consignes puis les positionner avant de donner le « top départ ».

Lors de l'explication d'une tâche ou de consignes, l'intervenant doit s'assurer que tous les joueurs sont dans des **conditions optimales d'écoute**.

Le moniteur sportif doit veiller à :

- 1) Définir **le but du jeu** (ex. : faire tomber un maximum de cônes, accumuler le plus de points possibles, réaliser 3 fois le circuit,...) ;
- 2) Annoncer **le timing** : quand commence le jeu ? quand s'arrête-t-il ? ;
- 3) Délimiter **le terrain de jeu** (le matérialiser par des lignes, des plots,...) ;
- 4) Préciser **les règles du jeu** ;
- 5) Énoncer **les règles de sécurité**.

A nouveau, l'ABC de la présentation (voir ci-dessus) peut s'avérer être un outil intéressant lors de la préparation et de la communication.

Pour former les équipes, l'intervenant peut procéder de plusieurs manières, dont voici quelques exemples :

- Aligner les participants et leur donner des numéros ("1-2-1-2-1-..." si deux équipes 1 et 2 ; "1-2-3-4-..." si 4 équipes) ;
- Couper le groupe au hasard ;
- Constituer les équipes à l'avance sur base du niveau des joueurs ;
- Désigner deux capitaines qui choisissent leurs partenaires sous certains critères (... pas toujours le niveau d'habiletés !) ;
- ...

Dans un premier temps, il est déconseillé de laisser les joueurs former les groupes sous peine de perdre beaucoup de temps et d'engendrer des comportements à risques liés aux désaccords. Par ailleurs, dans ce cas, ce sont souvent les mêmes qui sont choisis en dernier lieu, engendrant un sentiment assez négatif et une diminution du sentiment d'appartenance sociale.

Enfin, le top départ du jeu doit être clair, net et audible pour tous !!!

En résumé ...

Lorsque l'initiateur souhaite lancer un jeu, il doit s'assurer des conditions optimales d'écoute lors des explications.

Celles-ci doivent reprendre les informations concernant le but du jeu, le timing, le terrain, les règles du jeu et de sécurité (ABC).

Le signal de départ doit être clair et audible.

✓ *Comment vais-je animer un jeu ?*

Pendant toute la durée du jeu, **le moniteur sportif se doit d'être présent physiquement** et d'animer le jeu.

Il est à l'écoute, observe les comportements des joueurs, encourage les actions positives, conseille et remotive les joueurs en difficulté.

En fonction des différentes informations captées, l'intervenant doit être capable, à tout moment, d'intégrer des règles supplémentaires ou de proposer des variantes.

Il veillera également à rester vigilant quant à toute forme de tricheries.

En résumé ...

La clé de l'animation d'un jeu dépend, en grande partie, de la présence du moniteur sportif qui encourage, corrige, conseille, arbitre, est attentif aux fraudes, amène la réflexion chez les participants, introduit de nouvelles règles, ...

Pour être crédible, le moniteur doit vivre le jeu aux côtés de ses sportifs.

✓ *Quels sont les différents styles d'intervention ?*

Selon le degré de partage des responsabilités de l'intervenant vis-à-vis des sportifs, on peut distinguer un grand nombre de styles d'enseignement. En se basant sur le degré d'autonomie donné à l'apprenant, Mosston et Ashworth (2006) en ont détaillé 11.

A ce sujet, plutôt que de décrire chacun d'eux, nous avons préféré nous centrer sur les trois approches les plus communes.

- (1) Le style **directif** (« Le dictateur »). L'intervenant prend toutes les décisions. Le rôle du sportif consiste à répondre aux directives. La base de cette approche repose sur l'hypothèse que le moniteur sportif connaît la discipline et a de l'expertise. Il a donc pour rôle de dire à l'apprenant ce qu'il doit faire, ce dernier devant écouter, absorber les informations et s'y conformer.
- (2) Le style « **laisser-faire** » (« Le baby-sitter »). Les intervenants qui adoptent ce style prennent aussi peu de décisions que possible. Il s'agit d'une approche de type « faire rouler la balle et avoir du bon temps ». L'intervenant fournit peu d'informations, guide au minimum l'activité et résout les problèmes de discipline seulement lorsque c'est vraiment nécessaire. On peut considérer que ces encadrants n'ont pas les compétences requises pour donner des informations pertinentes et de la guidance efficace. Ils semblent même trop « paresseux » que pour assumer leurs responsabilités.
- (3) Le style **coopératif** (« L'enseignant »). Ces intervenants partagent la prise de décision avec les sportifs. Ils assurent leurs responsabilités, font preuve de leadership et aident leurs sportifs à atteindre les objectifs fixés. Ils savent que les jeunes ne peuvent pas devenir des adultes responsables sans apprendre à prendre des décisions. Le défi de ce style consiste à trouver l'équilibre entre « diriger les sportifs et leur permettre de se prendre en charge ».

L'approche permissive, citée en seconde position, ne correspond pas à un encadrement efficace. Il représente juste du gardiennage qui ne nécessite pas de formation particulière et n'apporte pas grand-chose aux sportifs. On la retrouve parfois chez certains intervenants démotivés.

Le style directif a dominé par le passé et continue encore à être beaucoup utilisé par imitation (les moniteurs sportifs débutants ont en effet tendance à reproduire les stratégies d'enseignement que leurs propres moniteurs ont utilisées). Cette manière d'agir semble les rassurer dans le sens où ils ont l'impression de contrôler ce qui se passe. En surface, le style directif semble efficace. En effet, il est basé sur une organisation irréprochable et n'autorise aucune activité qui pourrait être perçue comme une perte de temps. Il sera très efficace lorsque la philosophie de l'intervenant porte essentiellement sur la victoire et si la motivation des participants et leur développement personnel ne sont pas des priorités. Ne participant à aucune décision, les athlètes vont progressivement s'entraîner parce qu'ils recherchent le soutien du moniteur sportif ou pour éviter ses reproches.

La prise de conscience de ces inconvénients explique certainement pourquoi **le style coopératif** tend à gagner ses galons à tous les niveaux de pratique et plus particulièrement au niveau des initiateurs visant l'activité à long terme des sportifs dans un climat agréable. Il faut comprendre que ce style ne signifie pas qu'on abandonne l'ordre et la discipline. Le moniteur sportif dirige lorsque c'est nécessaire mais offre des opportunités de prendre des décisions et d'assumer des responsabilités. Il permet tout particulièrement d'amener les apprenants à gérer la pression, de mettre leurs difficultés en perspective, de s'adapter à des problèmes en développant leurs propres solutions et en devenant autonomes. En revanche, ce style nécessite davantage d'individualisation.

En résumé ...

Le style « directif », tant convoité par le passé où l'intervenant dirigeait et les sportifs exécutaient, cède de plus en plus de terrain au **style « coopératif »**.

En effet, par ce type d'intervention, le moniteur gère l'activité tout en laissant une part de décision aux sportifs.

De cette manière, ces derniers développent aussi bien leur autonomie que leur créativité dans la pratique.

✓ **Quels sont les variables qui peuvent influencer le progrès des participants ?**

Des recherches menées dans le domaine de la pédagogie du sport (Piéron, 1992), il ressort que les progrès des pratiquants sont liés à quatre variables principales (figure 6).

Comme illustré dans cette figure, le sportif et ses caractéristiques se trouvent au centre de ses progrès. Il se révèle ainsi être un facteur médiateur qui conditionne le degré d'efficacité des actions du moniteur. Ceci signifie que ce dernier n'est pas le seul aux commandes et qu'il doit s'efforcer d'impliquer les apprenants dans la poursuite des objectifs. Sans la collaboration des sportifs, il sera très difficile d'atteindre les objectifs fixés.

Par ailleurs, l'identification des quatre principales composantes d'une intervention efficace nous permet d'orienter l'attention des cadres sportifs sur des priorités à fixer dans les différentes phases de la pratique.

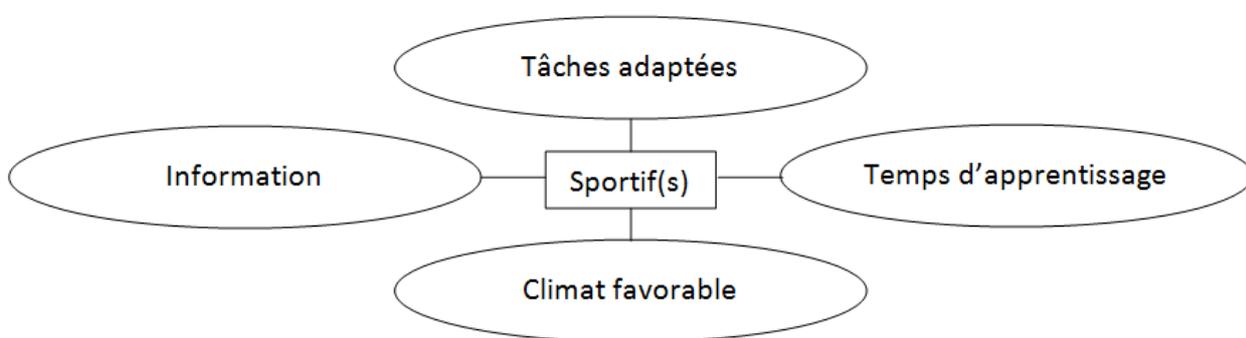


Figure 6 : Les variables liées au progrès des sportifs

Passons-les brièvement en revue :

- (1) **Le(s) sportif(s).** L'apprenant est au centre de ses apprentissages, ce qui signifie que son implication dans l'atteinte des objectifs est déterminante. L'engagement personnel du sportif doit être un objectif en soi. Il est directement lié à la motivation qui dépend elle-même du processus éducatif mis en place par l'intervenant. Plaisir, autonomie, sentiment de compétence et intégration sociale constituent dès lors des éléments que l'intervenant doit veiller à apporter aux participants, en fonction de leurs caractéristiques personnelles.
- (2) **Tâches adaptées.** Les apprenants se caractérisent par des niveaux de développement très variables, dus à leur degré de maturité, à leur patrimoine génétique, à leurs expériences,... Il en découle qu'il est impossible qu'une même tâche permette à tous les sportifs d'un groupe de retirer les mêmes bénéfices. Un fait est toutefois connu, l'apprentissage sera optimal au niveau de ce que certains appellent la « délicieuse incertitude ». Il s'agit d'un niveau de difficulté de la tâche où l'apprenant rencontre régulièrement le succès, ce qui lui permet de se sentir compétent, mais où il ne peut se permettre de relâcher son attention car il lui arrive de rencontrer l'échec. Un apprenant qui réussit tous les essais d'une tâche a tendance à se lasser ; celui qui est plus souvent en échec à se décourager. On considère que ce niveau se situe entre 70 et 80% de réussite. Il importe donc de trouver le seuil de réussite idéal pour chaque participant et de le faire

évoluer en fonction des progrès individuels. Il s'agit d'un défi particulièrement difficile pour l'initiateur, confronté parfois à un nombre important de sportifs. Choisir des tâches directement en rapport avec les besoins de chaque participant, veiller à proposer des niveaux de difficulté différents et faire évoluer la complexité de la tâche constituent des éléments clés qui guideront en permanence l'action de l'intervenant.

- (3) **Temps d'apprentissage.** Il est utopique de penser qu'un sportif parviendra à progresser sans bénéficier d'occasion de pratiquer les habiletés qu'il lui est nécessaire d'acquérir ou d'améliorer. Au-delà de la durée globale, le nombre de répétitions d'une pratique de qualité s'avère un élément déterminant. L'initiateur devra avoir constamment à l'esprit le souci d'offrir le maximum de pratiques adaptées, en quantité et en qualité, à tous ses sportifs. Cela lui imposera de rester attentif à ce que font les participants et de prendre immédiatement les dispositions nécessaires pour leur permettre de rentabiliser les périodes qu'ils peuvent consacrer à la pratique de leur sport.

- (4) **Climat favorable.** Lorsqu'on parle de « climat », on se réfère à l'ambiance qui règne pendant l'activité. En fait, il est attendu que cette dernière se déroule dans une atmosphère détendue mais centrée sur l'apprentissage. En effet, l'attitude positive des participants à l'égard de la pratique influencera favorablement les progrès. Elle se développera et se maintiendra si l'intervenant crée des relations interpersonnelles positives, basées sur le renforcement et la valorisation des efforts et des progrès, la compréhension, le support personnel et collectif, la prise en compte de la personne. On rejoint ici le développement de la motivation qui stimulera l'engagement et la réussite.

- (5) **Information.** Les moniteurs efficaces sont d'excellents communicateurs ; ils sont capables de faire passer un message vers leurs sportifs sans empiéter sur leur besoin de pratiquer. L'information doit être traitée par l'apprenant pour qu'elle conduise à la modification souhaitée. Un élément clé consiste dès lors à amener le sportif à être réceptif et apte à utiliser le message. Celui-ci peut être proposé dans le cadre de la présentation des tâches ou pendant la pratique. Dans le premier cas, il s'agit de donner à l'apprenant – ou à lui faire découvrir – les ingrédients qui lui permettront de construire une image mentale de l'objet à apprendre. Dans le second cas, on l'appellera « feedback ». Celui-ci est au centre du processus d'apprentissage puisque cette information en retour (rétroaction, réaction à la prestation) permet l'ajustement des réponses motrices, cognitives ou comportementales sur base de la comparaison entre ce qui est démontré et ce qui était attendu.

Les cinq variables que nous venons de passer en revue devraient immanquablement être au centre des préoccupations des moniteurs sportifs, quelle que soit la phase de leur intervention.

En résumé ...

Les **sportifs** sont au cœur du processus d'apprentissage.

Il appartient dès lors au moniteur de tenir compte des caractéristiques de chacun (motivation, compétences, lacunes, styles d'apprentissage,...), pour les aider à évoluer en leur proposant des **tâches** les plus adaptées à leur profil.

Les **informations** transmises doivent être judicieusement choisies, clairement exposées et comprises par les participants.

Le **temps** passé à la tâche et/ou les occasions de pratique sont nécessaires pour permettre l'évolution des sportifs et le **climat** de travail doit être positif.

✓ **Comment l'initiateur va-t-il tenter d'améliorer un comportement ?**

Dans l'apprentissage moteur ainsi que dans le déroulement d'une séance, la **réaction à la prestation** (feedback) est considérée comme une notion clé.

Le feedback (FB) est un comportement du moniteur sportif en réaction à la réponse motrice des sportifs, ayant pour objet de fournir une information relative à l'acquisition ou à la réalisation d'une habileté motrice. Il faut toutefois noter que les réactions du moniteur dépassent souvent les informations relatives à l'apprentissage moteur. En effet, nous rencontrerons également des réactions du type : stimulations, encouragements, rappels d'ordre disciplinaire,...

Dans le milieu sportif, **un progrès continu n'est pas possible sans cette information régulière**. La réaction à la prestation va au-delà de la simple information sur la réussite ou l'échec de la tâche. Elle vise à indiquer les moyens d'améliorer la prestation. Le feedback correspond à une réaction spontanée directe après l'exécution.

On peut résumer l'idée comme suit :

- l'initiateur explique, le sportif applique et exécute ;
- l'initiateur réagit, corrige, encourage, ..., le sportif recommence avec de nouvelles directives et recommandations.

Afin de favoriser l'animation et la pertinence des informations fournies aux sportifs, nous recommandons vivement aux moniteurs de respecter les principes suivants :

(1) Identifier les erreurs. C'est le point de départ de la réaction. L'initiateur observe et à partir de cela, il décide si la prestation est correcte ou pas, c'est-à-dire si elle correspond au modèle de la performance à réaliser. Notons que ce modèle varie au cours de l'évolution du sportif et qu'on ne peut attendre la même forme de mouvement de la part d'un enfant de 8 ans que d'un adulte.

(2) Trouver la **source du problème**. Lorsqu'une réalisation incorrecte est observée, il faut déterminer l'élément fautif. S'agit-il d'une erreur primaire ou secondaire ? L'erreur secondaire est celle qui découle de la présence d'une autre erreur dans la prestation. Vouloir corriger une erreur secondaire sans avoir remédié à l'erreur primaire conduit, le plus souvent, à une intervention inutile. L'erreur secondaire peut cependant parfois être plus apparente et donner une indication immédiate qui aidera à déterminer une erreur primaire plus difficile à identifier. Ceci nécessite que le moniteur sportif connaisse particulièrement bien les habiletés sportives et leur processus d'apprentissage car le feedback immédiat apparaît plus efficace qu'un feedback retardé.

(3) Intervenir par rapport aux **critères** et **objectifs poursuivis** par l'exercice. Lorsqu'ils présentent la tâche, beaucoup de moniteurs centrent l'attention de leurs sportifs sur des critères mais se laissent aller à en corriger d'autres lorsqu'ils observent la pratique (rester focalisé sur un ou deux critères importants à la fois).

(4) Donner des **informations compréhensibles**. Comme pour les autres interventions verbales, il importe que les apprenants comprennent le message que l'entraîneur leur transmet. Cela signifie qu'ils doivent respecter les mêmes principes (placement, disponibilité du sportif, contrôle de la compréhension,...).

(5) **Éviter les redondances**. Lorsque l'apprenant dispose déjà d'informations, l'entraîneur doit se centrer sur celles auxquelles il n'a pas accès (ex. : pourquoi dire à un joueur de tennis que son service n'est pas bon lorsque la balle reste dans le filet ?).

(6) **Renforcer les aspects positifs** des prestations et les valoriser.

Dans la société, il est habituel de comparer la prestation démontrée par un sportif avec celle qu'il aurait dû effectuer et de ne retenir que les aspects qui manquent.

Changer d'état d'esprit et reconnaître tout ce qui a été bien fait permet de conserver la motivation, la confiance en soi et la perception de compétence. Ces variables sont assurément liées au succès futur.

L'intervenant doit **relativiser les erreurs**, pouvoir se tromper est un droit indéniable de tout apprenant ! Ex. : *Ne pas dire « tes jambes sont trop tendues » mais plutôt « fléchis davantage tes jambes ».*

L'intervenant veillera à conserver un rapport de l'ordre de 3 à 4 réactions positives contre 1 à caractère négatif. Il veillera également à justifier ses interventions négatives de façon à assurer la compréhension.

Les réactions affectives jouent un rôle crucial dans la motivation des sportifs. Ce type de réaction se distingue d'une remarque à caractère évaluatif par le fait qu'elle vise surtout à encourager et à inciter la poursuite de l'effort. Cette réaction doit être utilisée abondamment pour stimuler (« Allez, continuez, on tient jusqu'au bout des 30 secondes »).

(7) Être **spécifique**. Lorsque l'entraîneur de handball s'exclame « Belle défense, Manu ! », il est sûr que le joueur se sentira valorisé. Mais il pourrait ne pas comprendre le « pourquoi » de cette remarque positive. Il ne disposerait d'aucune information lui permettant d'améliorer davantage sa prestation.

(8) **Éviter la persécution**. La relation entre le nombre de feedback reçus et les progrès se présente sous la forme d'une courbe en « U » inversé. Si l'apprenant reçoit peu de feedback, ses

progrès seront limités. Plus il va en recevoir, plus il va améliorer ses prestations mais, après avoir atteint un seuil optimal, toute augmentation supplémentaire débouchera sur une perte d'efficacité. L'excès nuit en tout ! Ce phénomène - hautement individuel - s'explique par la saturation des processus de traitement de l'information mais aussi par un certain rejet de l'intervention.

(9) Utiliser des images et **stimuler la réflexion** des apprenants. Lorsque les processus cognitifs sont sollicités, le traitement de l'information est plus important, ce qui amène une utilisation plus en profondeur et une meilleure mémorisation. L'intervenant peut ainsi choisir d'interroger le(s) sportif(s) sur la (les) prestation(s) réalisée(s) et de chercher des moyens à mettre en œuvre pour les corriger.

(10) Varier les **modes d'expression** car tous les apprenants ne comprennent pas de la même manière. Il arrive que le fait de répéter « *Tu dois fléchir les jambes* » n'amène aucune modification mais que le fait de dire une fois « *Prends la position d'un gardien de but* » entraîne immédiatement le changement attendu. Il est également primordial de vérifier si le sportif a bien compris l'intervention.

Pour que les interventions soient efficaces, il est recommandé de proposer des formes d'organisation permettant à l'apprenant de répéter de nombreuses fois le mouvement. De cette façon, il pourra recommencer son activité très peu de temps après avoir reçu un feedback.

Après l'énoncé de celui-ci, le moniteur veillera à laisser du temps de pratique pour que les sportifs puissent modifier leurs comportements.

Le feedback représente un élément important pour réagir à la prestation des sportifs.

Pour qu'il soit efficace, dix principes sont à respecter :

- 1) Identifier les erreurs de la prestation ;
- 2) Trouver la source du problème ;
- 3) Rester cibler sur les critères et objectifs poursuivis ;
- 4) Fournir une information compréhensible ;
- 5) Eviter les redondances ;
- 6) Renforcer les éléments positifs ;
- 7) Etre spécifique dans les interventions ;
- 8) Eviter la persécution d'un sportif ;
- 9) Stimuler la réflexion ;
- 10) Varier les modes d'expression pour toucher un maximum d'apprenants.

Il est également primordial que l'apprenant puisse pratiquer à nouveau quelques répétitions après la consigne formulée de façon à modifier son comportement.

✓ Pourquoi et comment complexifier et/ou simplifier une tâche ?

Pour maintenir ou renforcer la motivation et l'apprentissage dans le groupe, l'initiateur doit porter une attention particulière au **choix des tâches à programmer**. Celles-ci doivent être cohérentes avec les objectifs fixés, adaptées aux niveaux des participants et à la psychologie du groupe.

L'initiateur doit être en mesure d'exploiter ce qui se passe dans le groupe pour améliorer l'efficacité de l'action en cours et pour permettre à chacun de réaliser des acquisitions suivant ses propres possibilités, tout en apportant quelque chose à l'ensemble.

L'initiateur doit être capable de présenter une tâche en mettant en valeur la difficulté principale, c'est-à-dire le but qu'elle contient, et ce afin que les sportifs se centrent directement et avec plaisir sur l'action proposée, grâce à la valeur affective et stimulante de la communication.

Les **tâches** programmées doivent être **diversifiées** (évolution, adaptation) afin d'éviter la monotonie, de motiver les sportifs et de leur permettre de développer une même habileté via différentes voies.

Les tâches sont programmées de façon **évolutive**, en vue de donner à chacun des possibilités de réussite et d'acquisitions propres

La diversification de l'activité peut se faire de trois manières, parfois concomitantes (figure 7).



Figure 7 : La diversification des tâches

Ainsi, suivant la nature des tâches proposées, différentes variables du corps propre ou de l'environnement pourraient être exploitées :

1) Diversification en intensité

- En augmentant le nombre de répétitions ou la vitesse d'exécution
- En jouant sur la distance des déplacements, des lancers,...
- En intercalant l'habileté dans un ensemble à dominante « endurance ».

2) & 3) Diversification en complexité / en simplicité

- En faisant varier la forme du mouvement, sa direction, son amplitude
- En modifiant les conditions matérielles (hauteur des engins, type d'engins, disposition inhabituelle, ...)
- En ajoutant au mouvement l'usage d'un petit matériel (ballon, corde, ...)
- En réalisant le mouvement du côté inhabituel
- En jouant sur la vision (les yeux fermés, le regard fixé sur une autre tâche, ...)
- En ajoutant l'élément « coopération » (travail simultané avec un ou plusieurs partenaires - en parallèle, en opposition, en décalage, en croisement, ...)

- En incluant l'habileté dans un enchaînement
- En faisant intervenir des éléments perturbateurs pour troubler la justesse du mouvement
- ...

Pour les élèves moins forts, en exploitant l'une ou l'autre des variables ci-dessus, on cherchera à provoquer des variations / diversifications en simplicité qui restent sur le même niveau de difficulté ou même qui redescendent d'un cran, tout en restant stimulantes. Quelques fois, un petit retour en arrière permet ensuite de repartir du bon pied et d'évoluer plus efficacement.

En résumé ...

Le choix des tâches ainsi que les variantes proposées vont être importantes dans un souci d'apprentissage d'une part et de maintien de motivation d'autre part.

Les tâches peuvent varier en intensité, complexité et/ou simplicité en fonction du contexte rencontré.

✓ **Quand dois-je arrêter une tâche ou un jeu ? Comment vais-je m'y prendre ?**

Pour savoir à quel moment il est judicieux de terminer une tâche ou un jeu, l'intervenant doit "sentir" son groupe et déterminer à quel moment la motivation diminue.

En effet, la motivation éprouvée lors d'une tâche évolue dans le temps (figure 8).

D'abord, le participant est en phase de découverte, il cherche à réussir en appliquant les consignes et évolue dans son activité. Il passe ensuite par un temps de pratique où la réussite doit être assurée à un pourcentage élevé (cfr notion de « délicate incertitude »).

Au-delà d'une certaine durée, la motivation diminue et l'activité ne présente plus d'intérêt pour le sportif car il a eu l'occasion d'en exploiter l'essentiel. C'est le moment de passer à autre chose.

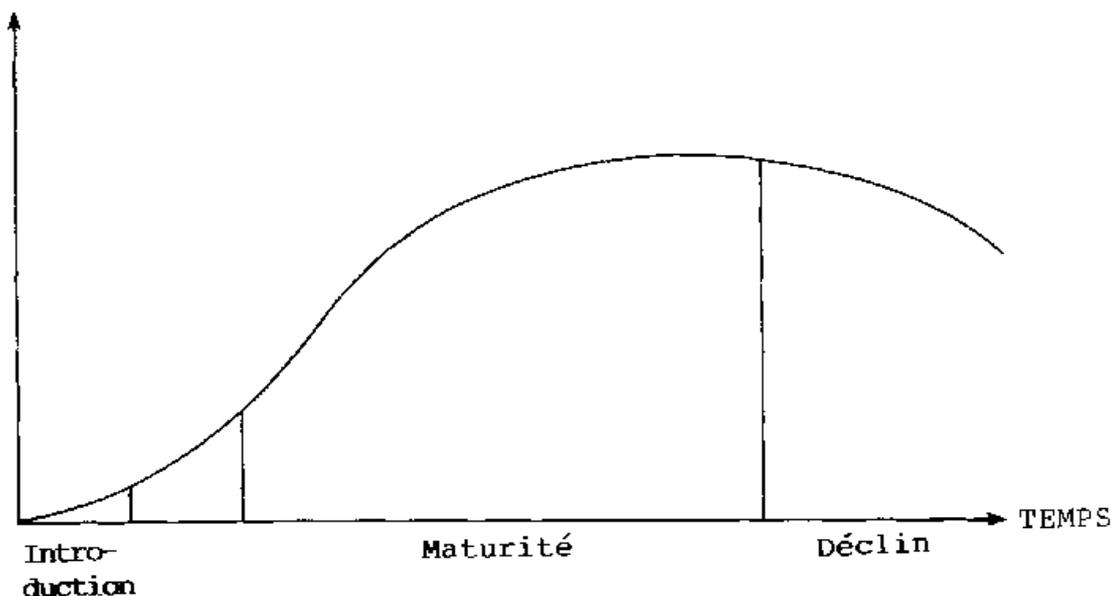


Figure 8 : Cycle de vie d'un jeu, d'une tâche

A la fin de la séquence, le signal final doit être clair. L'intervenant doit prendre le temps de rassembler les sportifs afin de procéder à la conclusion. Il récapitule les points obtenus, annonce l'équipe gagnante et veille également à encourager les perdants.

Il devrait aussi attirer l'attention sur les progrès réalisés (ce qui a été appris) avant d'enchaîner avec l'activité suivante ou de procéder au rangement du matériel.

En résumé ...

Lorsqu'une tâche ou un jeu est proposé, il est généralement bénéfique dans un premier temps puis, perd progressivement de son intérêt pour les sportifs.

Dès lors, il est important de **rester vigilant à la fin de cycle de vie de l'activité proposée** et y mettre fin par un signal clair.

A la suite de cela, un bref débriefing devrait être entrepris pour faire le point sur l'activité.

✓ *Comment vais-je gérer le groupe ?*

Etant donné que les individus participent généralement de manière volontaire aux activités sportives, on pourrait espérer qu'ils respectent les règles explicites et implicites qu'on retrouve dans la vie d'un groupe.

Malheureusement, force est de constater que rares sont les moniteurs sportifs qui peuvent se vanter de ne jamais rencontrer de problèmes comportementaux ou relationnels avec leurs sportifs. Ces derniers contestent leur autorité, ne respectent pas les règles élémentaires de vie en communauté, perturbent le déroulement de la séance, font preuve d'un manque de fair-play,... Il est donc opportun de s'intéresser à cette problématique.

Si le sportif (... et son éducation en général) est souvent désigné comme le responsable des problèmes de discipline, il semble que les torts puissent être beaucoup plus distribués que ce qu'on imagine habituellement (figure 9).

Si un sportif est encadré...
Si un sportif est encadré avec critique, il apprend à condamner
Si un sportif est encadré avec ridicule, il apprend à haïr
Si un sportif est encadré avec honte, il apprend à se sentir coupable
Si un sportif est encadré avec tolérance, il apprend à être patient
Si un sportif est encadré avec encouragement, il apprend à être confiant
Si un sportif est encadré avec louange, il apprend à apprécier
Si un sportif est encadré avec équité, il apprend la justice
Si un sportif est encadré avec cohérence, il apprend à faire confiance
Si un sportif est encadré avec respect, il apprend à se respecter

Figure 9 : Impact du vécu sur le comportement du sportif (Martens, 2004)

Il est admis que la création d'un environnement de groupe qui nourrit l'**estime de soi** de chaque sportif et qui est basé sur le **respect mutuel** entre l'intervenant et les participants contribuera à faciliter le contrôle du groupe.

Dans cette perspective, l'intervenant peut essayer de prévenir la survenue de problèmes de discipline.

Martens (2004) propose une démarche en six étapes :

- 1) **Créer un climat de travail collectif positif.** Il faut s'intéresser aux sportifs (évolution scolaire, état de santé,...) et créer un contexte où l'intervenant les encourage, les écoute, les implique dans les prises de décision, leur fixe des limites, les incite à exceller,...
- 2) **Organiser des réunions d'équipe.** Ces dernières peuvent porter sur la manière de mieux gérer sa pratique (conseils diététiques, consignes pour pratiquer dans des conditions difficiles, préparation psychologique pour une compétition,...). Les participants et l'intervenant vont discuter à propos d'incidents survenus lors des activités d'entraînement ou de compétition car cela permet de faire le point sur ce qui

est approprié ou non, analyser les conséquences des sanctions imposées à certains sportifs ; rechercher de manière constructive des solutions à des problèmes rencontrés dans la vie du groupe et/ou au niveau des performances sportives. Exploiter les occasions pour féliciter les sportifs par rapport à leurs performances ou à des événements extra-sportifs constitue également une approche recommandée.

- 3) **Développer les règles du groupe.** Un aspect essentiel de la discipline préventive consiste à donner aux sportifs une guidance à propos des comportements (in)appropriés et de leurs responsabilités en tant que membres d'un groupe. La première démarche relève donc de la fixation d'une série de principes qui vont constituer le règlement du groupe, une sorte de charte à laquelle adhèrent les participants.
- 4) **Créer des routines d'équipe.** Celles-ci auront pour avantage de placer les sportifs dans un contexte connu, en automatisant les actions.
- 5) **Proposer des activités excitantes.** Les sportifs qui s'ennuient ont tendance à modifier les tâches proposées « à leur goût », ce qui engendre inévitablement des comportements déviants. A contrario, si les sportifs s'amuse et se sentent impliqués dans l'activité, ils ne pensent pas à détourner les tâches. Pour se faire, introduire des jeux, des défis ou varier régulièrement les contenus de séances représentent des moyens dont dispose un intervenant pour garder le contrôle et la motivation du groupe.
- 6) **Valoriser les bons comportements et ce que les sportifs font bien.** Parfois, certains intervenants manient la critique comme une « forme d'humour », sans se rendre compte que leurs paroles blessent profondément leurs sportifs qui ont ainsi tendance à réagir négativement.

Dans tous les groupes, malgré les précautions prises, l'intervenant va être amené à gérer des problèmes de discipline de gravité variable. Il existe deux grands types de comportements déviants : les manifestations physiques (80% des cas) et les manifestations verbales (Piéron, 1992).

Les **problèmes mineurs** déclenchés par un individu interviennent, dans la majorité des cas, pour attirer l'attention. En se faisant remarquer, il espère ainsi « être vu », se créer un public et acquérir un certain "statut" aux yeux des autres. Dans ce cas, il est conseillé à l'intervenant d'ignorer ce comportement ou de le stopper à l'aide d'un simple regard et/ou une présence plus rapprochée, sans interrompre le cours de l'activité.

Dans le cas de **problèmes graves**, c'est-à-dire un comportement inadéquat qui se répète ou qui devient dangereux, il est conseillé à l'intervenant de réagir de manière directe (citer le nom du participant concerné, corriger le comportement, lui demander de cesser,...). Quoi qu'il arrive, cette remarque perturbera la séance. Elle ne doit donc être utilisée qu'en cas de nécessité absolue.

Quelques principes sont cependant à respecter afin d'éviter les dérives :

- a. Eviter de commencer par des menaces qui engendrent assez rapidement des situations de conflits (surtout si on sait qu'elles ne seront pas appliquées).
- b. Eviter de se livrer à des attaques personnelles mais plutôt rester concentré sur le comportement inadéquat du sujet ou sur les faits qui lui sont reprochés.
- c. Eviter d'utiliser l'humour pour ridiculiser une personne car cela peut nuire à la relation de confiance entre le moniteur et le pratiquant.

Si cela s'avère nécessaire, une conversation privée peut être programmée afin de discuter du problème survenu.

Lors d'un comportement déviant, le moniteur doit parfois avoir recours à une sanction qui peut aller de la suppression des privilèges et des activités agréables (jeu d'échauffement, séquence de pénaltys, match de fin de séance,...) à l'exclusion de la salle et du lieu de pratique.

L'exclusion, signe d'impuissance à trouver une autre action plus constructive, représente la solution de dernier recours.

Le moniteur doit essayer de trouver une « *punition* » proportionnelle à la gravité des faits. En effet, si la punition est trop faible, elle paraît ridicule et n'exerce pas un rôle de dissuasion. A l'inverse, si elle est trop forte, elle limite la possibilité d'évolution dans les sanctions.

Dans tous les cas, l'intervenant doit éviter d'agir « à chaud », sous le coup de la colère et doit éviter toute action sans un minimum de réflexion.

En résumé ...

Afin de conserver la gestion du groupe, le moniteur doit maintenir un climat de travail positif en proposant des activités stimulantes et en valorisant les performances et les comportements adéquats.

La définition des règles de groupe et des routines de travail peut aider à guider les sportifs tout au long de la séance.

Au besoin, des réunions d'équipe peuvent être programmées. Selon la gravité des problèmes rencontrés, le moniteur se doit de réagir discrètement et individuellement ou plus ouvertement en appliquant la sanction progressive.

✓ Comment optimiser le temps consacré à une séance ?

Outre le fait d'avoir bien préparé les idées qu'on souhaite faire passer, il reste encore à être concis : sélectionner les informations les plus importantes et éviter de répéter systématiquement (les sportifs pourraient prendre l'habitude de ne pas faire attention !).

Un « truc » consiste à se donner une limite de temps. N'oublions pas que des supports « visuels » permettront aux sportifs de comprendre « par eux-mêmes », leur donnant de ce fait davantage d'autonomie et libérant l'intervenant pour d'autres responsabilités.

Dans la conception de la séance, l'intervenant doit donc clairement prévoir le séquençage des trois parties (préparatoire, fondamentale et finale) ainsi que des différentes tâches qu'il souhaite proposer aux sportifs.

Certains formateurs recommandent d'estimer le temps qui devrait être consacré à ces différents épisodes. Cette manière de procéder permet de visualiser le déroulement de la séance et constitue la première démarche susceptible de garantir un temps d'apprentissage important. En

effet, pour le moniteur, le temps passe généralement trop vite et il est fréquent qu'en fin de séance il n'ait pas eu l'occasion de proposer tout ce qu'il avait prévu.

Il importe donc que chaque intervenant acquière des compétences particulières en matière de gestion du temps.

Dans cette perspective, la première étape consiste certainement à prendre conscience de l'« **effet entonnoir** » (figure 10). Celui-ci résulte d'une série de soustractions entre le temps qui est théoriquement mis à la disposition de l'intervenant pour travailler avec ses sportifs et celui qu'ils passeront réellement dans des activités directement en rapport avec l'atteinte des objectifs de la séance.

Cinq niveaux sont clairement identifiés :

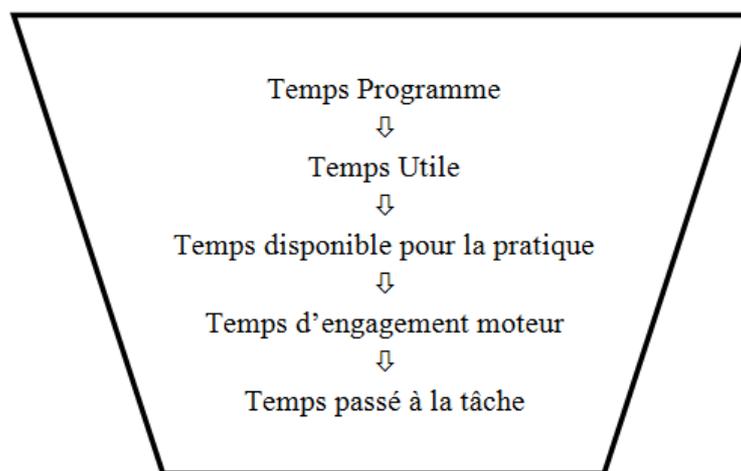


Figure 10 : Illustration de l'effet entonnoir

- 1) **Le temps programme.** Il s'agit du temps d'entraînement théorique. Il est fixé par le comité, les gestionnaires de salles, ... en fonction des disponibilités des infrastructures.
- 2) **Le temps utile.** On pourrait l'appeler aussi « *temps fonctionnel* ». En fait, la séance commence très rarement à l'heure prévue dans l'horaire.
En milieu sportif, la salle n'est pas toujours disponible immédiatement (*ouverture tardive du local ou des réserves de matériel, durée prolongée de l'activité des utilisateurs précédents, ...*).
Par ailleurs, malgré les efforts du moniteur sportif, tout le monde n'est pas toujours ponctuel (*arrivée tardive, retard dans les vestiaires, passage aux sanitaires, mise en place du « taping », ...*).
Il arrive également que d'autres facteurs amènent l'intervenant à retarder le lancement des activités (*visite d'un des membres du comité qui doit faire passer un message ou tient absolument à discuter avec le moniteur, ...*).
De même, à l'issue de la séance, l'intervenant doit parfois interrompre l'activité avant l'heure de fin théorique de (*rangement du matériel avant l'arrivée du groupe suivant, besoin de communiquer des informations relatives à l'organisation de la prochaine compétition avant que les sportifs ne quittent la salle, ...*).
En décomptant ces périodes, il n'est pas rare que la séance soit écourtée de 10 à 15 minutes. Si l'on considère que 80 séances sont planifiées sur l'ensemble d'une saison sportive, cela signifie que les participants perdent de 10 à 20 heures de pratique par an!

On comprendra qu'il faut tout mettre en œuvre pour limiter ces premières pertes de temps.

L'intervenant exigera donc de ses sportifs (... et de lui-même !) qu'ils soient en tenue et prêts à occuper le terrain à l'heure exacte du début de l'activité et il prendra soin de régler toutes les formalités administratives (convocations, présences,...) en dehors du temps d'entraînement théorique. Ainsi, en étant attentif à ces dispositions, l'intervenant pourrait disposer d'un temps utile égal à son temps d'entraînement théorique.

- 3) **Le temps disponible pour la pratique.** Il est le résultat de la soustraction, à partir du temps utile, du temps passé à présenter, à justifier, à organiser les activités (à donner des informations) et du temps nécessaire à la mise en place du matériel ou au regroupement des participants (temps de transition).

On peut y ajouter les moments pendant lesquelles l'intervenant donne l'opportunité à ces derniers de se désaltérer ou d'aller aux toilettes. Toutes ces périodes ne sont pas délibérément mises à profit pour atteindre un objectif d'apprentissage.

Pour augmenter le temps disponible pour la pratique, il faudra donc limiter les moments passés dans ces différents types de situations, en envisageant les points que nous avons passés en revue et en contrôlant minutieusement le déroulement de la séance (être conscient de ce qui se passe réellement).

Pour fixer un ordre de grandeur, le temps disponible pour la pratique ne devrait pas être inférieur à 75% du temps utile.

- 4) **Le temps d'engagement moteur (TEM).** Il correspond au temps pendant lequel le sportif est en activité.

On peut comprendre sans peine que, pendant les périodes de temps disponible pour la pratique, chaque participant ne puisse rester en permanence en activité. L'équipement ne le permet pas toujours (*exemple : les gymnastes doivent passer à tour de rôle sur les engins, les pongistes ne disposent pas toujours d'une table libre, lors d'un exercice par groupes de 3 sur tout le terrain les joueurs de basket-ball attendent que leurs équipiers aient terminé leur tâche,...*).

L'organisation mise en place par le moniteur est parfois défailante dans le sens où elle limite les occasions de pratique (*exemples : un seul poste d'attaque au filet dans un entraînement de volley-ball, course relais entre deux équipes pour 14 enfants, utilisation d'une partie seulement du matériel disponible, déplacements inutiles des sportifs, ...*).

Enfin, il faut aussi prendre en considération les périodes de récupération. Si elles sont bien nécessaires après un effort maximum, il convient d'être conscient qu'elles ne peuvent se prolonger inutilement. Par ailleurs, elles pourraient être mises à profit pour atteindre certains objectifs, pour autant que cela soit prévu dès le départ.

En revanche, l'accumulation de périodes d'attente sans objet réduit considérablement le temps passé en activité et limite naturellement l'efficacité de l'intervention.

Si, à ce niveau, l'objectif du moniteur consiste à maximaliser le temps d'engagement moteur, il faut se rendre compte que toutes les tâches proposées ne permettent pas d'atteindre des valeurs records. Pensons notamment aux situations de jeu visant l'apprentissage des organisations tactiques qui s'avèrent bien nécessaires.

N'oublions pas que l'engagement des apprenants peut aussi être cognitif et impliquer ces derniers dans une réflexion sur leur propre activité.

Il faut insister sur le fait que des faibles valeurs de temps d'activité motrice ne signifient pas que les tâches proposées soient moins souhaitables que d'autres et qu'elles doivent être rejetées des moyens éducatifs. Elles signifient « simplement » que le moniteur va

être confronté à des problèmes méthodologiques différents et qu'il devra rechercher des solutions spécifiques dans son organisation comme dans ses interventions.

- 5) **Le temps passé à la tâche.** Il correspond à la réalisation des tâches directement en rapport avec les objectifs d'apprentissage de la séance et au cours desquelles le sportif rencontre un niveau de réussite élevé. En effet, les études centrées sur l'efficacité de l'enseignement ont démontré que l'apprentissage nécessitait de répéter des essais réussis et qui engageaient mentalement le pratiquant. Pour l'augmenter, il convient donc, d'une part, de s'assurer que les sportifs vont disposer d'occasions de pratique qui correspondent à leur niveau de compétence et, d'autre part, de contrôler régulièrement le niveau de réussite en vue d'éventuellement adapter les tâches aux besoins des apprenants.

Pour limiter l'effet entonnoir, nous conseillons vivement aux moniteurs sportifs d'effectuer un contrôle régulier de leur utilisation du temps. Il suffit tout d'abord d'être attentif au temps de parole pour expliquer une situation. Par la suite, il sera possible d'apprécier le temps d'engagement moteur en effectuant des balayages du regard réguliers : relever régulièrement le nombre de participants qui sont en activité motrice ou cognitive à un moment donné. Généralement, l'encadrant surestime largement l'engagement des participants.

En résumé ...

Les moniteurs se trouvent très régulièrement en « crise de temps » lors de leurs activités.

Pour pallier cette difficulté, il est important que ceux-ci soient conscients de la **différence de temps passée réellement à la pratique de l'activité par rapport au temps programme prévu à la base** (effet entonnoir).

L'intervenant doit tenir compte, lors de sa préparation, du timing des activités, du montage et démontage du matériel, des temps de récupération, ... et ainsi **estimer au mieux le temps consacré à chacune des tâches.**

Il se doit également d'être le plus clair et le plus concis possible au cours de ses interventions afin d'éviter les pertes de temps en cours d'action. En effet, **pour un apprentissage efficace, les sportifs ont besoin d'un nombre important de répétitions ou de temps d'activités.**

✓ Que faire après la séance ?

La fin de la séance ne signifie pas que l'intervenant se met au repos. En effet, dès que les sportifs ont quitté l'espace de travail, l'initiateur devrait s'engager dans un processus de **réflexion** par rapport à ce qui s'est passé.

Il s'inscrit ainsi dans un flux permanent de décisions qui reviennent de manière cyclique au cours de la séance mais également avant, pendant et après celle-ci (figure 11).

Ceci signifie que le moniteur sportif doit être en permanence engagé dans un processus d'analyse, de réflexion et de remise en question du travail effectué.

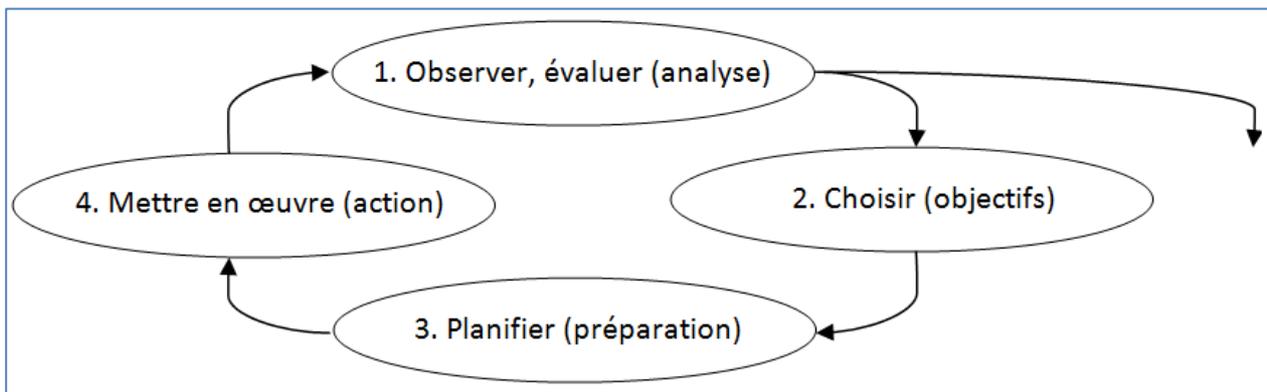


Figure 11 : Le cycle des décisions pédagogiques

La première démarche consiste à **évaluer la séance**. L'intervenant détermine dans quelle mesure les participants sont parvenus à concrétiser les buts fixés lors de la préparation. Pour ce faire, il importe qu'il se base sur des informations objectives. Idéalement, cela nécessiterait le relevé des résultats obtenus par les apprenants dans différentes tâches où il était possible de mesurer le niveau de succès (*une distance en saut en longueur, un chrono en natation, un nombre de chutes à la poutre sur 10 répétitions d'un même exercice, un nombre de buts marqués,...*).

Toutefois, il faut se rendre à l'évidence : **l'apprentissage nécessite un délai relativement long**. C'est donc à partir de l'apparition de plus en plus fréquente de comportements adéquats que l'intervenant sera en mesure de se prononcer quant à l'évolution de ses protégés. Le risque est que celui-ci se laisse subjuguer par quelques prestations marquantes.

Par ailleurs, l'encadrant devrait prendre le temps de s'interroger par rapport aux « problèmes » qu'il a rencontrés avant, pendant et après la séance. En dresser une liste et y consacrer quelques minutes de réflexion au cours desquelles il tente de mettre en évidence les origines potentielles constitue une démarche intéressante pour formaliser des impressions. En effet, le fait d'écrire ce qu'on ressent permet de cristalliser le sujet de préoccupation et, le cas échéant, de lui donner l'attention réellement nécessaire. Parfois, ce procédé amène tout simplement à considérer que l'incident ne présente pas un caractère tel qu'il faille lui donner une suite. A d'autres occasions, il conduit à la mise en évidence de dysfonctionnements qui pourront faire l'objet de modification de stratégies, voire l'appel à des ressources extérieures.

Le moniteur sportif ne doit pas rester seul dans sa pratique, il doit apprendre à s'ouvrir à d'autres personnes (d'autres intervenants, des membres de son entourage, des amis, des enseignants, des membres de la fédération, des formateurs,...) afin de régler les situations qui l'amènent à douter ou face auxquelles il a l'impression d'être dans une impasse. A l'heure actuelle, nous constatons encore trop souvent que chacun tend à garder pour lui ses « petits secrets » alors que le fait de les partager représente finalement le meilleur moyen de faire évoluer le « Sport ». En outre, nous considérons aussi qu'un élément qui retient les encadrants de communiquer davantage entre eux relève de la crainte de se faire juger. Ceci vient probablement du fait que beaucoup d'intervenants n'ont pas nécessairement confiance en eux et ont principalement peur de perdre la face s'ils montraient leurs points faibles. A nouveau, cette fierté mal placée joue plutôt en leur défaveur puisqu'ils ne seront pas à même de profiter de l'expérience collective pour évoluer et, de ce fait, de permettre à leurs sportifs de progresser.

Nous ne pouvons que recommander aux moniteurs sportifs de tous niveaux de rechercher toutes les occasions de partager leurs expériences positives et négatives avec leurs collègues. A ce niveau, il n'existe aucune contre-indication à ce que ces échanges soient opérés dans des disciplines sportives différentes.

Que du contraire, la diversité permet l'enrichissement collectif, certaines solutions étant parfois courantes dans un autre milieu que le sien.

En résumé ...

Une fois la séance levée, le moniteur sportif n'a pas terminé son « travail ».

Il s'attaque à posteriori à l'évaluation de la séance par rapport aux objectifs fixés et ce, afin d'adapter au mieux les séances à venir.

C'est également l'occasion de réfléchir aux problèmes rencontrés de manière à prendre les décisions les plus adéquates pour la poursuite de l'activité dans un climat positif.

Pour ce faire, une ouverture au monde sportif et à d'autres intervenants par l'intermédiaire de rencontres et d'échanges semblent le meilleur moyen d'évoluer et de faire progresser le Sport en général.

Table des illustrations

FIGURE 1 : LA ZONE DE LA DÉLICIEUSE INCERTITUDE (BRUNELLE, DROUIN, GODBOUT & TOUSIGNANT, 1988) (P 8)

FIGURE 2 : LE TRIANGLE PÉDAGOGIQUE (P 14)

FIGURE 3 : MODÈLE CANADIEN DU DLTA (DLTA3) (P 18)

FIGURE 4 : IMPACT DE L'ÉCHAUFFEMENT (D'APRÈS CAYLA & LACRAMPE, 2007) (P 23)

FIGURE 5 : LE CÔNE DE L'APPRENTISSAGE (DÉVELOPPÉ ET ADAPTÉ PAR BRUCE HYLAND ET EDGAR DALE) (P 27)

FIGURE 6 : LES VARIABLES LIÉES AU PROGRÈS DES SPORTIFS (P 33)

FIGURE 7 : LA DIVERSIFICATION DES TÂCHES (P 38)

FIGURE 8 : CYCLE DE VIE D'UN JEU, D'UNE TÂCHE (P 40)

FIGURE 9 : IMPACT DU VECU SUR LE COMPORTEMENT DU SPORTIF (MARTENS, 2004) (P 41)

FIGURE 10 : ILLUSTRATION DE L'EFFET ENTONNOIR (P 44)

FIGURE 11 : LE CYCLE DES DÉCISIONS PÉDAGOGIQUES (P 47)

TABLEAU 1 : LES OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT (P 13)

TABLEAU 2 : MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT DE L'ATHLÈTE (D'APRÈS WYLLEMAN ET LAVALLEE, 2003) (P 17)

TABLEAU 3 : LES STYLES D'APPRENTISSAGE (P 20)

TABLEAU 4 : EXEMPLE D'UN MOYEN POUR STRUCTURER LA PRÉPARATION ET LA PRÉSENTATION D'UNE TÂCHE, D'UN JEU (P 26)

Lexique

- **Animation** : Action de mettre de la vivacité, de l'entrain dans des contenus d'activités ; Moyens mis en œuvre pour faire participer activement les membres présents.
- **Apprentissage moteur** : Ensemble de processus cognitifs et moteurs associés à la pratique et l'expérience qui conduisent à des changements relativement permanents au niveau de la performance des habiletés motrices.
- **Consignes** : Instructions, recommandations, directives écrites ou verbales donnée à une personne par rapport à ce qu'elle doit faire ou empêcher de faire.
- **Corps de séance** : Partie principale d'une séance visant à atteindre les objectifs fixés.
- **Cours** : Enseignement diffusé dans un domaine donné.
- **Critères de réalisation** : Eléments de référence qui servent de base au jugement de la réalisation d'une tâche.
- **Cycle** : Série de phénomènes se renouvelant à une certaine fréquence et dans un ordre déterminé.
- **Délicieuse incertitude** : Zone de difficulté de réalisation d'une tâche permettant aux sportifs d'atteindre 80% de réussite et, par conséquent, 20% d'incertitude.
- **Didactique** : Ensemble des techniques qui vise à instruire, qui aide à l'enseignement d'une discipline ; "Art d'enseigner".
- **Evaluation** : Action d'apprécier la valeur d'une habileté, d'un geste technique ou autre.
- **Evaluation formative** : Evaluation proposée à titre informatif à l'apprenant afin de le situer par rapport à la performance idéale à réaliser.
- **Exercice** : Tâche proposée lorsque les sujets maîtrisent déjà bien les habiletés ; L'exercice vise à s'exercer, stabiliser, affiner les capacités existantes de l'apprenant.
- **Feedback** : Réaction à une prestation.
- **Fondamentaux** : Ils constituent la base du comportement d'un sportif et représentent les fondations pour réaliser des actions plus complexes.
- **Habiletés** : Qualité d'adresse, d'intelligence, de compétence dans une activité demandant l'acquisition et l'application de techniques.
- **Intervention** : Fait d'agir, d'avoir un rôle déterminant au cours d'une séance.
- **Leçon** : Séance d'enseignement.
- **Méthodologie** : Méthodes auxquels a recours l'intervenant dans sa pratique.
- **Motivation** : Facteurs psychologiques qui influencent le comportement des personnes dans leurs choix et leurs actions.
- **Objectif** : But, finalité, vue de ce que l'on souhaite atteindre.
- **Objectifs à court terme** : Objectifs à atteindre dans un laps de temps réduit, entre 1 séance et 3 mois.
- **Objectifs à moyen terme** : Objectifs à atteindre dans le laps de temps compris entre 3 et 6 mois.

- **Objectifs à long terme** : Objectifs à atteindre dans un laps de temps compris entre 6 mois et 1 an.
- **Objectifs facultatifs** : Objectifs poursuivis si le temps le permet.
- **Objectifs généraux** : Objectifs au sens large du terme.
- **Objectifs opérationnels** : Objectifs généraux découpés en objectifs plus ciblés et quantifiables.
- **Objectifs prioritaires** : Objectifs qui devraient être atteints dans les limites de temps fixés.
- **Objectifs secondaires** : Objectifs qui devraient être atteints si le temps est bien géré.
- **Pédagogie** : Science de l'éducation qui étudie les problèmes de développement complet, c'est-à-dire, physique, intellectuel, moral et spirituel de l'enfant et de l'adolescent. Elle constitue également l'ensemble des méthodes visant à assurer l'adaptation réciproque d'un contenu de formation et des individus à former.
- **Préparation d'une séance** : Projet, travail préalable, vision de ce qui sera réalisé sur le terrain avec les sportifs.
- **Retour au calme** : Partie finale de la séance visant à retrouver un état d'activation normal en vue d'une récupération optimale.
- **Séance** : Une séance représente le temps consacré à une activité, à la pratique d'une discipline.
- **Situation d'apprentissage** : Ensemble constitué d'une ou plusieurs tâches à réaliser par le sportif en tenant compte du contexte global d'évolution.
- **Style d'apprentissage** : Manière de traiter l'information qui convient le mieux à un sportif lors de son apprentissage (visuel, auditif, kinesthésique, réflexif).
- **Tâche** : Travail qui doit être effectué dans un temps donné.
- **Temps programme** : Temps théorique prévu pour la séance.
- **Temps d'engagement moteur** : Temps d'activité réel du sportif.

Références bibliographiques

- Brunelle, J., Drouin, D., Godbout, P. & Tousignant, M.** (1988). *La supervision de l'intervention en activité physique*. Québec : Gaétan Morin.
- Carlier, Gh.** *Méthodologie de l'éducation physique*, IEPR – Louvain-la-Neuve.
- Cayla, J-L. & Lacrampe, R.** (2007). *Manuel pratique de l'entraînement. 110 questions-réponses développées*. Paris : Amphora.
- Cloes, M.** (2010). *Didactique spéciale de l'éducation physique – Partim 1. Chapitre 6 : l'animation*. Notes de cours destinées aux étudiants de la 2^{ème} année du master en Sciences de la motricité, non publiées. Liège : Université de Liège, Département des Sciences de la motricité.
- Martens, R.** (2004). *Successful Coaching* (3^{ème} édition). Champaign, IL : Human Kinetics.
- Metzler, M.** (2004). *Instructional models for physical education* (2^{ème} éd.). Scottsdale, AR: Holcomb Hathaway.
- Piéron, M.** (1992). *Pédagogie des activités physiques et du sport*. Paris : Editions Revue EPS.
- Wylleman, P. & Lavallée, D.** (2003) A developmental perspective on transitions faced by athletes. In M. Weiss (Ed.), *Developmental sport and exercise psychology: A lifespan perspective* (pp. 507-527). Morgantown, WV: FIT