



Programmes de Mentorat: Étude de cas portant sur le programme établi par Tennis Coach Ireland.

Peter Farrell et Merlin van de Braam.

Fédération Internationale de Tennis, Irlande.

RÉSUMÉ

Le Mentorat est un outil pédagogique efficace qui est utilisé dans de nombreuses disciplines allant de la gestion d'entreprise à la médecine, en passant par l'entraînement sportif. Grâce à ce processus, les professionnels inexpérimentés peuvent apprendre et se spécialiser plus rapidement dans leur domaine de prédilection. Dans cet article, nous aborderons la question du mentorat sous l'angle des initiatives prises par l'association Tennis Coach Ireland, dans le cadre desquelles le programme de Mentorat établi visait principalement à venir en aide aux entraîneurs ayant manifesté le désir de se perfectionner et de développer leur plein potentiel sur le plan professionnel.

Mots clés: Mentorat, Formation professionnelle continue, Octroi de permis d'exercice.

Article reçu: 21 Mars 2014.

Article accepté: 30 Juin 2014.

Auteur correspondant: Peter Farrell, Fédération Internationale de Tennis, Irlande.

Email: peter.farrell@tennisireland.ie

QU'EST-CE QUE LE MENTORAT ?

Le Mentorat est un outil pédagogique efficace qui est utilisé dans de nombreuses disciplines allant de la gestion d'entreprise à la médecine, en passant par l'entraînement sportif. Outre le fait qu'il constitue une méthode d'apprentissage accéléré, le Mentorat permet à des professionnels inexpérimentés d'éviter les nombreux pièges qui peuvent se dresser sur la voie de la spécialisation dans le domaine qu'ils ont choisi. Le Mentorat englobe de nombreux types d'expériences et de relations différents qui ont été décrits dans les ouvrages spécialisés comme faisant partie d'un ensemble homogène allant de relations amicales ou de relations non organisées à des programmes de Mentorat plus structurés entrant dans le cadre d'un système de qualification ou de formation professionnelle continue (Stafford, 2011). Plutôt qu'un simple processus unidirectionnel dans le cadre duquel le mentor fournit de l'information, le Mentorat doit prendre la forme d'un dialogue mutuel axé sur le co-apprentissage où les deux parties ont la possibilité de développer des compétences.

Dans le contexte du métier d'entraîneur de tennis, le Mentorat renvoie à une situation où un entraîneur chevronné et compétent sert de guide à un entraîneur moins expérimenté dans le but d'aider ce dernier à se perfectionner sur le plan professionnel. Pour les besoins de cet article, un Mentor est un entraîneur qui fait bénéficier un autre entraîneur de ses connaissances et de son expérience. À l'inverse, un Mentoré est un entraîneur « moins expérimenté » qui souhaite

développer au maximum ses capacités. Dans cet article, la question du Mentorat sera abordée sous l'angle des initiatives prises par l'association Tennis Coach Ireland.

Mentorat et coaching

Bien que le Mentorat et le coaching aient de nombreuses caractéristiques en commun, Crawford (2009) fait valoir qu'il existe plusieurs distinctions importantes à faire entre les deux. Ainsi, alors que le coaching fait habituellement intervenir des activités d'enseignement et de soutien et un retour d'information fourni en temps opportun, le Mentorat, quant à lui, repose davantage sur l'apprentissage, l'expérience et l'inspiration. D'autre part, le but du coaching est de permettre à la personne accompagnée de s'améliorer dans un domaine particulier à un moment donné, tandis que le but du Mentorat est davantage de donner au Mentoré les moyens d'être à la hauteur des fonctions qui lui seront confiées ou de certaines exigences professionnelles.

Le programme de Mentorat de l'association Tennis Coach Ireland.

C'est en 2007, à la suite d'une enquête qu'elle avait menée auprès des 250 entraîneurs présents lors de son congrès national des entraîneurs, que l'association Tennis Coach Ireland a commencé à mettre en œuvre un programme de mentorat structuré. Devant le vif intérêt manifesté par plus de 41% des entraîneurs interrogés pour un projet de Mentorat, l'association s'est immédiatement mise au travail pour étudier

la question, puis établir le programme en vue d'apporter son soutien aux entraîneurs. À partir des renseignements fournis par les entraîneurs les plus expérimentés du pays, il a été possible de rassembler les profils de mentors potentiels dans un document unique, qui allait être distribué à tous les entraîneurs au moment du lancement du programme.

Profil de Mentor	
<p>John Smith Coordonnées: jsmit@outlook.com TÉL. : 000 910 1234 Lieu d'exercice: Nord de Dublin</p>	
<p>1. Programmes de mini-tennis dans les écoles 2. Programmes de mini-tennis et de midi-tennis dans les clubs 3. Programmes de tennis loisirs dans les clubs 4. Programmes axés sur le tennis de haut niveau 5. Programmes de tennis pour les joueurs adultes débutants 6. Programmes de tennis pour les joueurs adultes confirmés (championnats par équipes) 7. Programmes de cardio-tennis 8. Gestion de programmes pour jeunes et adultes dans les clubs 9. Travail en collaboration avec des comités de clubs 10. Programmes de tennis en fauteuil roulant</p> <p>Je souhaite jouer le rôle de mentor auprès d'entraîneurs venant de toutes les régions d'Irlande et les guider sur tous les aspects qui touchent l'entraînement et le tennis.</p>	<p>Entraîneur de haut niveau (niveau 3). Je compte plus de 20 années d'expérience dans le domaine de l'enseignement du tennis. J'ai notamment occupé les postes d'entraîneur en chef et de directeur de l'entraînement dans des clubs établis en Irlande et au Royaume-Uni. Ayant exercé le métier d'entraîneur à temps plein pendant plus de 23 ans, j'ai acquis une connaissance approfondie de tous les aspects de l'enseignement du tennis auprès de publics allant de joueurs débutants à des joueurs de haut niveau. Je possède également une grande expérience dans les domaines de la mise en œuvre de programmes de tennis et du développement du tennis à l'échelle des clubs.</p>

Figure 1. Exemple de profil de Mentor.

Qui peut jouer le rôle de mentor et auprès de qui ?

Dans le cadre du programme de mentorat mis en place par Tennis Coach Ireland, il a été convenu qu'un entraîneur ne devrait jouer le rôle de mentor qu'auprès d'entraîneurs moins qualifiés que lui. Le schéma ci-dessous illustre comment cela se traduit par rapport au système de qualification établi par Tennis Ireland (fédération irlandaise de tennis).

Possibilités de Mentorat				
	Tennis Assistant 1	Tennis Assistant 2	Entraîneur de niveau 1	Entraîneur de niveau 2
Entraîneur de niveau 2	Oui	Oui	Oui	No
Entraîneur de niveau 3	Oui	Oui	Oui	Oui

Figure 2. Possibilités de Mentorat offertes aux entraîneurs selon leur niveau de qualification.

Qui puis-je conseiller ?
Assistant Tennis 1- Assistant Tennis 2- Entraîneur Niveau 1- Entraîneur Niveau 2
Un coach niveau 2 peut vous conseiller
Un coach de niveau 3 peut vous conseiller

Qui doit être à l'origine du processus de Mentorat?

Tennis Coach Ireland recommande que ce soit le Mentoré qui prenne l'initiative de la prise de contact initiale visant à établir la relation avec le Mentor. Si le but recherché par le Mentoré concorde avec celui du Mentor et qu'un ensemble d'objectifs est ensuite fixé, l'étape suivante consistera à préciser les modalités de la relation. Celles-ci peuvent porter sur différents éléments, tels que les suivants:

- (i) fréquence à laquelle les deux parties se rencontreront
- (ii) modes de communication qui seront privilégiés (téléphone, Skype, courrier électronique, présence aux cours donnés par l'autre entraîneur ou déplacement dans le club de l'autre entraîneur)
- (iii) fréquence des communications et conditions qui y seront rattachées (p. ex., aucun appel téléphonique après 21 h)
- (iv) dates de début et de fin de la relation de Mentora
- (v) méthode à utiliser pour mettre un terme à la relation à n'importe quel moment si l'une ou l'autre des parties en exprime le désir

(vi) honoraires et dispositions pratiques. Chaque relation est unique du point de vue du niveau d'engagement requis de la part du mentor. Ainsi, tel entraîneur souhaitera simplement discuter d'un thème particulier avec un Mentor pendant une heure, tel autre aura plutôt envie d'observer le mentor au travail pendant une période prolongée avec des rencontres de suivi. À titre d'exemple, dans le cadre de la présente étude de cas, la question des honoraires serait entièrement de la responsabilité du Mentor et du Mentoré. Ni Tennis Coach Ireland, ni Tennis Ireland n'auraient à intervenir dans le processus de négociation.

Dispositions, activités et contextes propres à la relation de men- torat

Quelles sont précisément les activités auxquelles les deux parties pourraient se consacrer dans le but d'atteindre les objectifs du programme?

- (i) Rencontres en tête-à-tête
- (ii) Conversations par téléphone ou via Skype

- (iii) Correspondance par courrier électronique
- (iv) Séances d'observation du Mentor dans le club de l'entraîneur
- (v) Observation du mentor par l'entraîneur dans l'environnement de travail du Mentor
- (vi) Examen du plan de cours de l'entraîneur (pour chaque cours auquel le Mentor n'assiste pas)
- (vii) Rencontre sur le lieu d'un tournoi pour observer les joueurs, analyser leur jeu et établir leur profil
- (viii) Recommandations de livres, de DVD, de sites Web par le Mentor
- (ix) Définition par le Mentor, en accord avec l'entraîneur, des tâches que l'entraîneur doit accomplir ainsi que des délais à respecter
- (x) Soutien apporté par le Mentor à l'entraîneur dans le but de lui permettre d'améliorer son niveau de jeu et ses compétences de démonstration
- (xi) Constitution, à partir de tous les documents produits par chacune des parties pendant le processus de Mentorat, d'un « carnet de réflexion ». Le but de cette dernière activité est de conserver une trace écrite de la relation de Mentorat, mais aussi de permettre aux deux parties de poursuivre leur formation et leur apprentissage.

Avantages du Mentorat

Mentoré	Mentor
<ul style="list-style-type: none"> • Apprendre et découvrir des styles et des méthodes d'enseignement exemplaires au contact direct du Mentor • Renforcer sa confiance au moyen des encouragements du Mentor • Développer des connaissances propres au sport que le Mentor a peut-être mis des années à acquérir • Commencer à nouer des relations de travail positives dans son domaine • Accélérer le processus d'apprentissage • Bénéficier d'un cadre d'apprentissage plus souple que celui des stages organisés 	<ul style="list-style-type: none"> • Ajout de nouvelles compétences à sa « carte de visite » • Croissance personnelle, réflexion sur soi et développement personnel en tant qu'éducateur • Nouvelles découvertes grâce aux échanges de points de vue avec d'autres entraîneurs • Satisfaction de participer au développement professionnel d'autres entraîneurs • Possibilité de travailler aux côtés des entraîneurs de la « génération suivante » • Rétribution, convenue avec l'entraîneur, pour les services rendus

Figure 3. Avantages du Mentorat

Qualités d'un bon Mentor

- Plus qu'une personne qui fournit de l'information, un bon Mentor est avant tout une personne capable d'établir avec un candidat une relation bienveillante fondée sur le désir de servir de guide.
- Un bon Mentor doit aussi être capable de porter un regard critique sur lui-même et sur les candidats qu'il encadre; la réussite du mentor passe donc par un excellent sens de la communication.

INTÉGRER LE MENTORAT À UN PROGRAMME DE FORMATION D'ENTRAÎNEURS

Attribution de points dans le cadre du programme de formation professionnelle continue

L'attribution de points de formation professionnelle est un excellent moyen de favoriser la participation à un programme de Mentorat. À titre d'exemple, Tennis Coach Ireland prévoit que tout entraîneur qui adhère au programme de Mentorat se voit attribuer des points dans le cadre du programme de formation professionnelle continue.

Soutien aux candidats désireux d'obtenir une qualification d'entraîneur

Auparavant, les candidats qui avaient échoué aux épreuves d'évaluation à l'issue du stage de formation d'entraîneurs de niveau 1 ou de niveau 2 devaient recommencer le stage. Désormais, les candidats qui se retrouvent dans cette situation ont la possibilité d'étudier et d'acquérir de l'expérience pratique auprès d'un mentor, notamment dans les domaines dans lesquels ils doivent s'améliorer. À l'issue de la période de Mentorat, la possibilité leur est donnée de repasser les épreuves d'évaluation. De fait, cette mesure est devenue l'une des initiatives les plus concrètes et les plus efficaces du programme: en effet, une très forte proportion de candidats qui s'inscrivent au programme de Mentorat après avoir échoué aux examens permettant d'obtenir une qualification officielle réussissent ensuite ces mêmes examens à l'issue de leur période de Mentorat.

CONCLUSION

Le mentorat institutionnalisé est un outil efficace qui doit faire partie de tout programme de formation d'entraîneurs intégrant un volet de formation professionnelle continue. De nos jours, le Mentorat est considéré comme une composante de plus en plus essentielle des programmes de développement professionnel des entraîneurs (Bloom et al., 1998). Parce qu'il s'adresse à tout le monde, quel que soit le niveau de compétence ou d'expérience, le Mentorat non seulement constitue un outil pédagogique efficace, mais offre aussi un degré élevé de souplesse. Le programme de mentorat mis en

place par Tennis Coach Ireland s'est avéré un complément très utile au programme global de développement et de formation continue des entraîneurs en Irlande. Les fédérations qui n'ont pas encore établi un tel programme devraient par conséquent envisager de le faire. Nous espérons que l'expérience de Tennis Coach Ireland, dont nous avons exposé les grandes lignes dans cet article, servira à d'autres fédérations dans le monde entier.

RÉFÉRENCES

- Bloom, G. A., Durand-Bush, N., Schinke, R. J. & Salmela, J.H. (1998). The importance of Mentoring in the development of Coaches and Athletes. *International Journal of Sport Psychology*, 29:267-281.
- Crawford, C.J. (2009). *Manager's guide to coaching*. New York: McGraw Hill.
- Jones, E. & Simmons, G. (2010). Recruit into coaching: Mentoring guide. Recuperado en línea mayo 27t 2014 de http://www.sportscoachuk.com/sites/default/files/Mentoring_guide.pdf
- Stafford, I. (2011). *Mentoring in Sport*. Leeds: The National Coaching Foundation.

SÉLECTION DE CONTENU DU SITE ITF TENNIS ICOACH (CLIQUEZ)



Droits d'auteur (c) 2014 Peter Farrell et Merlin van de Braam.



Ce texte est protégé par une licence [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Vous êtes autorisé à Partager — copier, distribuer et communiquer le matériel par tous moyens et sous tous formats — et Adapter le document — remixer, transformer et créer à partir du matériel pour toute utilisation, y compris commerciale, tant qu'il remplit la condition de:

Attribution: Vous devez créditer l'Œuvre, intégrer un lien vers la licence et indiquer si des modifications ont été effectuées à l'Œuvre. Vous devez indiquer ces informations par tous les moyens raisonnables, sans toutefois suggérer que l'Offrant vous soutient ou soutient la façon dont vous avez utilisé son Œuvre.

[Résumé de la licence](#) - [Texte intégral de la licence](#)