

VERSION FR

inaps

*Institut national de l'activité
physique et des sports*

LTCD LONG TERM COACH DEVELOPMENT

Sommaire

Préface	4
Explication des termes / Piliers de compréhension du texte	6
Vision	8
Objectifs	8
L'entraîneur	9
Modèle de rôle (Role Model)	10
Qualité dans le coaching	11
1. Les compétences d'action de l'entraîneur	14
2. Le contexte d'action de l'entraîneur	16
3. Les missions de l'entraîneur	18
4. L'entraîneur en lien avec le modèle LTAD	22
5. Les parcours de développement de l'entraîneur	30
5.1. Apprentissage formel	31
5.2. Apprentissage non formel	31
5.3. Apprentissage informel	32

Dans ce document, les noms et termes sont utilisés au masculin uniquement pour faciliter la lecture. Cependant, toutes les personnes, quel que soit leur genre, sont bien sûr incluses et concernées par ces propos.

Préface – Ministre des Sports

« En 2020, le ministère des Sports, l'Institut national de l'activité physique et des sports (INAPS) et le Comité olympique et sportif luxembourgeois (C.O.S.L.), en coopération avec le *Luxembourg Institute for High Performance in Sports* (LIHPS) et le *Sportlycée*, ont élaboré le concept-cadre « LTAD - Lëtzebuerg lieft Sport », qui a pour objectif de promouvoir la qualité de l'activité physique et des sports au Luxembourg. Ce concept-cadre souligne l'importance de personnes compétentes, de programmes de haute qualité et d'environnements adaptés pour favoriser l'activité physique et les sports de qualité. »

Cet extrait de l'accord de coalition 2023-2028 souligne l'importance que le Gouvernement accorde au concept-cadre « LTAD-Lëtzebuerg lieft Sport ». Il témoigne également de notre engagement en faveur du développement de la qualité et des compétences dans le sport luxembourgeois.

Le concept-cadre *Long Term Coach Development* (LTCD) s'inscrit dans la vision globale *Long Term Athlete Development* (LTAD) et place les entraîneurs au centre, ces *Good People* sans lesquelles un système de sports et d'activité physique durable serait inconcevable. Il décrit comment les entraîneurs, depuis leurs débuts jusqu'à leur spécialisation, doivent être soutenus dans leur travail et encouragés de manière ciblée.

Cette publication crée un cadre d'orientation uniforme dans lequel les entraîneurs, quel que soit leur lieu d'intervention, que ce soit dans des fédérations, des clubs, des communes ou des structures commerciales, bénéficient du soutien et de la reconnaissance qui correspondent à leur importante contribution au bien-être collectif.

Les entraîneurs sont bien plus que des instructeurs techniques et tactiques. Ce sont des modèles, des mentors et des motivateurs qui développent les capacités sportives tout en transmettant des valeurs sociales telles que le fair-play, le respect, l'esprit d'équipe et l'inclusion. Dans leur travail quotidien, ils accompagnent les personnes dans des phases décisives de leur vie et de leur développement, apportant ainsi une contribution déterminante à la santé, à l'intégration et au développement personnel.

L'objectif du LTCD est clair : au Luxembourg, chacun doit avoir accès à une offre de sports et d'activité physique adaptée, inclusive et de haute qualité, indépendamment de son âge, de ses origines, de ses objectifs sportifs, de ses capacités physiques ou de son niveau de performance. Ces offres doivent avoir un effet durable et créer une valeur ajoutée tangible à long terme pour les individus et la société.

Notre mission en tant que responsables de la politique sportive est de garantir les conditions cadres nécessaires à ce développement : investir dans les infrastructures sportives, soutenir les fédérations et les clubs dans leur développement organisationnel, promouvoir la formation initiale et continue de leurs cadres techniques et administratifs, et développer les professions dans le domaine du sport. Avec le concept-cadre LTCD, nous renforçons le rôle central des entraîneurs et créons une base solide pour un Luxembourg où le sport et l'activité physique sont accessibles à tous.

« Lëtzebuerg lieft Sport » était et reste donc notre idée directrice. Le LTCD la poursuit et le montre clairement : les bons entraîneurs sont un pilier essentiel d'un Luxembourg fort, actif et en bonne santé.

Je remercie l'INAPS et ses partenaires pour leur collaboration engagée dans l'élaboration de ce document et pour leur engagement dans la mise en œuvre des objectifs communs. Ensemble, nous œuvrons pour faire en sorte que les entraîneurs au Luxembourg reçoivent la reconnaissance et le soutien qu'ils méritent.

Georges Mischo
Ministre des Sports

Préface – Directeur de l'INAPS

Depuis ses débuts, la formation initiale et continue des arbitres ainsi que des cadres techniques et administratifs qui contribuent à façonner le sport au Luxembourg fait partie des missions fondamentales de l'INAPS. Cette identité – la qualification continue des cadres qui jouent chaque jour un rôle important dans le système de l'activité physique et des sports luxembourgeois – est profondément ancrée dans notre histoire et reste à ce jour au cœur de notre mission élargie.

Avec le concept-cadre Long Term Coach Development (LTCD), nous créons un outil central pour assurer durablement la qualité du travail des entraîneurs au Luxembourg et l'adapter en permanence aux exigences en perpétuelle évolution d'un environnement dynamique. S'appuyant sur les principes du concept Long Term Athlete Development, le LTCD place l'entraîneur au centre de toutes les phases du LTAD, du sport de masse au sport de haut niveau. Il met clairement en évidence :

La qualité des offres d'activité physique et de sports dépend en grande partie de la qualité des personnes qui les conçoivent et les mettent en œuvre.

Les bons entraîneurs ne sont pas seulement compétents sur le plan technique. Ils influencent également par leurs actions, le développement personnel et social des personnes qu'ils accompagnent. Ils créent un environnement qui prône l'équité, le respect, l'esprit d'équipe et l'inclusion, et jouent ainsi un rôle de modèle qui va bien au-delà du sport.

Le LTCD considère l'activité d'entraîneur comme un processus de développement tout au long de la vie. Différents parcours d'apprentissage se combinent et permettent d'élargir continuellement ses compétences. Cette interaction entre connaissances théoriques, application pratique et réflexion continue sur soi-même est décisive pour répondre aux multiples exigences du rôle d'entraîneur. Pour nous, à l'INAPS, « l'apprentissage tout au long de la vie » est un principe directeur qui caractérise notre travail. Nous avons pour ambition de créer ou de contribuer à créer des opportunités d'apprentissage dans tous les contextes, du sport associatif au sport scolaire en passant par le sport de haut niveau, des centres d'activité physique aux salles de fitness en passant par les centres de performance. Ce faisant, nous encourageons non seulement les connaissances spécialisées, mais aussi les compétences pédagogiques, sociales et éthiques qui renforcent le coach dans son activité et son rôle de modèle.

Le LTCD est une étape importante dans ce processus :

Il définit des principes de qualité, esquisse des pistes de développement et offre une orientation pour une promotion systématique du profil professionnel de coach.

Dans le même temps, il ouvre la voie à des documents et mesures complémentaires visant à continuer de promouvoir la qualité dans le sport luxembourgeois à l'avenir.

Notre mission, en tant que centre de ressources et de compétences pour le sport et l'activité physique, consiste à mettre en œuvre des mesures concrètes dans ce cadre. En collaboration avec ses partenaires, l'INAPS développe et organise des programmes de formation initiale et continue, crée des opportunités d'apprentissage axées sur la pratique, encourage les échanges entre professionnels, les accompagne dans leurs nouveaux défis et veille à ce que leurs parcours de qualification répondent aux besoins du sport au Luxembourg. En outre, il contribue au développement des profils professionnels dans le domaine du sport et crée les conditions structurelles nécessaires pour que les *Good People* puissent mettre en œuvre leurs *Good Programs* avec compétence, intégrité et passion dans un cadre favorable, les *Good Places*.

Les bons entraîneurs inspirent les gens, favorisent le développement des communautés et influencent les parcours de vie. En investissant dans leur développement, nous posons les bases d'une société active, saine et inclusive, aujourd'hui et pour l'avenir.

Charles Stelmes
Directeur Institut national de l'activité physique et des sports (INAPS)

Explication des termes / Piliers de compréhension du texte

Les définitions de mots importants et récurrents énumérés ci-dessous, dans le cadre du concept LTCD, contribuent à la compréhension du texte et à la lisibilité du document.

Sportif	Toute personne physiquement active, quel que soit son âge (0 à 99 ans), son sexe ou la phase du modèle LTAD à laquelle elle appartient. Terme générique qui englobe tous les participants actifs, allant des activités motrices dans le sport de loisir, le domaine de la santé et du fitness, jusqu'au sport de haut niveau, aussi bien en disciplines individuelles que collectives.
Sport	Synonyme d'activités sportives, d'activités motrices, d'entraînement – un terme générique désignant toute forme d'activité physique structurée, orientée vers un but ou une fonction, indépendante des activités de la vie quotidienne ou professionnelle. Le sport peut se présenter sous différentes formes : - Activités orientées vers la participation : sport de loisir, sport scolaire, sport santé, fitness, sport populaire, formation motrice de base - Activités orientées vers la compétition : sport de compétition, sport de performance, sport de haut niveau - Des formes mixtes et des transitions sont possibles et même souhaitées. (LTAD 2020 p. 13)
Littératie physique	« La littératie physique est l'ensemble des compétences, des connaissances et des comportements qui nous inspirent la confiance et la motivation requises pour pratiquer une activité physique tout au long de la vie. » (LTAD-concept cadre, p. 24) « La littératie physique peut être décrite comme la motivation, la confiance, la compétence physique, les connaissances et la compréhension nécessaires pour valoriser et prendre en charge son engagement dans les activités physiques tout au long de la vie. » (IPLA, 2017)
LTAD – Lëtzebuerg lieft Sport (concept cadre)	Le LTAD englobe tous les sports et toutes les disciplines et fédérations sportives peuvent en tirer parti. Le concept sert de base à l'élaboration de modèles de réussite propres à la discipline sportive. Il tient compte de facteurs en rapport avec l'âge et le développement, et place les athlètes et les personnes actives au centre de l'attention. LTAD offre des possibilités de mise en œuvre adaptées aux intérêts, aux motivations et aux besoins individuels, et crée ainsi les conditions optimales pour une participation tout au long de la vie au sport et aux activités physiques, indépendamment des niveaux de développement et de l'âge. Les bases d'une société active au sein de laquelle chacun trouve sa place sont ainsi jetées. (Littératie physique) LTAD permet des synergies et encourage la coopération entre les différents acteurs et les diverses facettes des activités sportives (des activités axées sur la participation à celles centrées sur la compétition). (LTAD 2020 p. 13)

Good People, Good Places, Good Programs

Le terme « **Good People** » désigne aussi bien les athlètes et les personnes actives qui pratiquent elles-mêmes une activité physique que tous les acteurs qui s'impliquent dans le sport et pour le sport et le rendent possible. Ces personnes se caractérisent par leur approche et leur comportement positifs à l'égard du sport. Actives et dévouées, elles souscrivent un engagement volontaire et durable.

Les programmes ont pour objectif d'aider les Good People à atteindre leurs objectifs et de les soutenir tout au long de leur processus de développement de la personnalité. Au sens du concept LTAD, les **Good Programs** se caractérisent en ce que leurs mesures sont adaptées au développement, aux centres d'intérêt et aux besoins. Le sport dans sa globalité, avec ses différentes facettes et sa diversité, nécessite dans les lieux où il est pratiqué des conditions-cadres de haute qualité et facilement accessibles pour tous les citoyens. Elles permettent la mise en œuvre des programmes dans les domaines formels, non formels et informels. Ces infrastructures locales, régionales ou nationales, selon la phase concernée, sont appelées **Good Places**.

(LTAD 2020, p. 15)

Compétences motrices fondamentales (fundamental movement skills)

Les compétences motrices fondamentales sont des habiletés physiques de base impliquant une coordination des différentes parties du corps – bras, jambes, tronc.

Elles se répartissent en trois grandes catégories de mouvements :

- locomotion (déplacements),
- manipulation (objets ou outils),
- stabilisation (équilibre et posture).

Ces compétences sont la base du développement d'activités physiques plus complexes, et jouent un rôle clé dans le développement de la littératie physique chez les enfants.

(LTAD 2020, www.ebsco.com)

Protection (Safeguarding)

Le terme « safeguarding » désigne les mesures de protection ou mesures préventives mises en place pour assurer la sécurité des personnes. Il englobe toutes les actions visant à prévenir les préjudices, les abus, la négligence ou l'exploitation, en particulier à l'égard des enfants et des adultes vulnérables, y compris – dans un contexte sportif – les athlètes.

Vision

En 2020, le Ministère des Sports, l'Institut national de l'activité physique et des sports (INAPS) – à l'époque encore ENEPS – et le Comité olympique et sportif luxembourgeois (C.O.S.L.), en coopération avec le Luxembourg Institute for High Performance in Sports (LIHPS) et le Sportlycée, ont développé le cadre conceptuel « LTAD – Lëtzebuerg lieft Sport » visant à promouvoir la qualité de l'activité physique et du sport au Luxembourg.

Le concept LTAD souligne l'importance des personnes compétentes, des programmes de qualité, et d'environnements adaptés pour encourager une activité physique régulière et un sport de qualité.

Une pratique sportive de qualité, des expériences positives dans le sport et des souvenirs durables sont directement liés à la qualité du travail de l'entraîneur.¹ Un encadrement de haut niveau pousse les sportifs à participer tout au long de leur vie à des activités sportives et physiques, à tous les stades de développement et à tout âge.

Le LTCD concept-cadre (Long Term Coach Development) s'appuie sur les principes de « LTAD – Lëtzebuerg lieft Sport » et met en évidence le rôle central de l'entraîneur, ainsi que l'importance de sa qualité d'intervention pour assurer le développement durable d'une société active et en bonne santé – de la petite enfance à un âge avancé, et à toutes les étapes du modèle LTAD.

VISION

Reconnaissance de l'entraîneur comme acteur-clé dans le développement durable d'une société active et en bonne santé.

Objectifs

Le LTCD concept-cadre vise à poser les fondations nécessaires à la reconnaissance du rôle de l'entraîneur et de son importance pour la société.

À long terme, il s'agit de souligner le rôle central de l'entraîneur dans le développement durable d'une société active et saine, tout en sensibilisant à l'étendue de son impact potentiel. Pour transformer cette vision en réalité socialement reconnue, le concept LTCD poursuit les objectifs suivants :

Favoriser une culture de coaching éthique, à travers la formulation de lignes directrices fondées sur des valeurs d'action et de comportement pour les entraîneurs ;

Mettre en place un guide basé sur des principes pour le développement qualitatif des entraîneurs, encourageant une approche centrée sur l'athlète et un encadrement responsable ;

Décrire les missions complexes et définir les compétences clés requises chez l'entraîneur, permettant un encadrement optimal des sportifs à toutes les phases du modèle LTAD ;

Présenter différents parcours de développement qui améliorent la qualité du travail de l'entraîneur, tout en augmentant durablement la participation au sport et la performance sportive.

¹ D'après : United States Olympic Committee. Quality Coaching Framework. USA 2017. p. 5

L'entraîneur

Le terme « coach », tout comme le terme équivalent « entraîneur » utilisé dans le présent document LTCD, désigne l'ensemble des acteurs qui, dans le cadre des différentes phases identifiables du modèle LTAD, planifient, conçoivent, pilotent et mettent en œuvre des activités sportives et motrices.

Leurs objectifs principaux sont le développement à long terme de tous les sportifs, la promotion de la littératie physique, ainsi que le maintien des capacités physiques et mentales, de la motivation et de la confiance en soi tout au long de la vie.

Le présent concept LTCD s'adresse à tous les entraîneurs, qu'ils soient bénévoles, à temps partiel ou professionnels, œuvrant dans une grande diversité de profils et de domaines : de l'animateur d'activités motrices en sport de loisir, à l'entraîneur en fitness et santé, jusqu'au coach de sport de haut niveau.

Au-delà de son rôle d'accompagnateur sportif, l'entraîneur remplit aussi une fonction sociale essentielle, en parfaite cohérence avec le modèle sociétal à long terme « LTAD – Lëtzebuerg lieft Sport ».

Dans l'exercice de ses fonctions, l'entraîneur influence les parcours de développement de tous les participants actifs – non seulement sur le plan sportif, mais aussi humain, en lien avec leur développement personnel. Grâce à son approche globale, il transmet des compétences de vie et des valeurs qui demeurent importantes au-delà du cadre sportif pour tous les concernés.

Ce chapitre s'inspire des documents suivants :

DOSB 2017 « Berufstrainer im Sport » / Document LTCD de Leeds / Lignes directrices du Deutscher Sportbund



Modèle de rôle (Role Model)

Les bienfaits de l'activité physique et du sport sont incontestés et jouent un rôle majeur pour la santé de notre société². Le monde du sport et de l'activité physique doit donc proposer activement des opportunités de participation tout au long de la vie, accessibles à tous les membres de la société.

Pour que chacun puisse s'engager en fonction de son potentiel, développer confiance en soi et motivation pour rester actif toute la vie (Littératie physique), il est impératif de placer des valeurs telles que l'équité, le respect et l'égalité au cœur du sport.

L'entraîneur occupe une place centrale dans la vie sportive, et il a également la responsabilité de transmettre ces principes éthiques à la société. De cette responsabilité découle un rôle de modèle, en particulier dans le cadre du safeguarding, c'est-à-dire la prévention des atteintes à l'intégrité.

Les principes suivants du concept-cadre LTCD s'adressent aux comportements et actions des entraîneurs et visent à promouvoir un sport inclusif, équitable et respectueux :

Égalité de traitement. Quelle que soit la nationalité, l'âge, le genre, l'orientation sexuelle, l'origine sociale, les dispositions physiques, les convictions religieuses ou politiques, l'entraîneur traite toutes les personnes et tous les sportifs de manière équitable. Les activités sportives et motrices sont inclusives et valorisent la diversité sociale.

Encadrement respectueux et bienveillant. L'entraîneur veille à ne pas nuire à l'intégrité psychologique ou physique du sportif. Cela inclut une utilisation consciente de son pouvoir. Il renforce l'estime de soi de ses sportifs à travers une approche positive et motivante.

Fair-play dans le sport. Le fair-play implique le respect des règles du jeu et des règles antidopage. Un sport équitable est exempt de toute forme de corruption. Il inclut aussi un respect mutuel, envers soi-même et envers les autres.

Zéro violence dans le sport. Les entraîneurs font preuve de vigilance, sensibilisent, interviennent si nécessaire de manière décisive, et signalent les incidents aux instances compétentes afin de préserver un environnement sportif libre de toute violence psychologique, physique, sexuelle ou par négligence.³ Ils ne tolèrent aucune forme de violence, d'abus ou d'exploitation.

Une action fondée sur les valeurs de fair-play, de respect et d'égalité constitue le socle d'un monde sportif et moteur inclusif, diversifié, et ouvert à une participation tout au long de la vie.⁴

Les entraîneurs jouent ainsi un rôle clé dans le développement d'une société active et, à travers leur comportement responsable, agissent comme des modèles pour leurs sportifs et pour l'ensemble du milieu sportif et social.

Qualité dans le coaching

Le coaching est une activité complexe. Il n'existe pas de méthode unique ni un seul bon chemin applicable à tous les entraîneurs, à tous les sportifs, dans tous les contextes de pratique et situations.

Le concept LTCD s'appuie donc sur des principes fondamentaux qui guident la réflexion, la discussion, la mise en œuvre et l'amélioration de la qualité du coaching.

Le concept LTCD repose sur trois principes-clés caractérisant un coaching de qualité :

Une action adaptée au contexte

Le contexte est déterminé par l'interaction des éléments Good People – Good Programs – Good Places (cf. concept LTAD). Selon le public cible et les conditions cadres, l'entraîneur agit toujours en fonction du contexte. Ses actions (Good Programs) visent à aider les sportifs et les personnes actives (Good People) à atteindre leurs objectifs, tout en les accompagnant dans leur développement global.

Les activités physiques et sportives mises en œuvre dans les infrastructures (Good Places) – qu'elles soient formelles, non formelles ou informelles – doivent être adaptées au développement, aux intérêts et aux besoins des participants.

Outre les facteurs sociétaux globaux, l'entraîneur lui-même – en tant qu'acteur faisant partie des Good People – fait partie intégrante du contexte. Il apporte des prérequis, expériences et motivations personnelles. Ses actions sont également influencées par ses caractéristiques individuelles, ses compétences, ses forces et faiblesses.

Une action responsable

Les entraîneurs ont la responsabilité d'accompagner les sportifs non seulement dans la réalisation de leurs objectifs sportifs, mais aussi dans leur développement personnel. Ils doivent exercer leur mission de manière éthique et responsable, en mettant l'accent sur le bien-être, la protection et le développement durable des sportifs.

L'entraîneur est conscient de son rôle de modèle, de son influence sur les sportifs et des responsabilités que cela implique. Il lui revient de prévenir les blessures, favoriser le développement, et de transmettre des valeurs telles que l'équité, le respect et l'égalité, qui ont une portée bien au-delà du cadre sportif.

Agir de manière responsable signifie aussi respecter et protéger l'intégrité physique et psychique ainsi que l'individualité de chaque personne encadrée. L'importance d'un code de conduite fondé sur un système de valeurs solide (cf. Modèle de rôle) ne saurait être surestimée.

De plus, l'entraîneur agit également de manière responsable envers lui-même, en faisant face aux nombreux défis en lien avec sa tâche comme, entre autres, la gestion de la pression (interne et externe), le stress, la surcharge et l'isolement, la conciliation entre la vie professionnelle et la vie familiale et la gestion des conflits.

Il développe à cet effet une approche proactive, identifie les signaux précoces et met en place des stratégies de protection personnelle. Si besoin, il fait appel à des services de soutien compétents.

² inspiré de : Accord de coalition, 2023

³ <https://www.baspo.admin.ch/de/die-neun-prinzipien-der-ethik-charta>

⁴ Inspiré de : Sport Ireland Ethics. Sport Ireland policy on diversity and inclusion in sport, p. 4

Une action centrée sur le sportif

Les motivations pour pratiquer le sport sont aussi variées que les sportifs eux-mêmes – elles vont de la performance et du plaisir de bouger, à la santé, la forme physique ou le besoin de liens sociaux.

L'entraîneur se base donc sur les intérêts, besoins et motivations individuels, et place le sportif au cœur de son action.

Prendre en compte l'individualité du sportif – tant sur le plan physique, technique, tactique que sur le plan mental, cognitif, émotionnel et social – crée les conditions idéales pour une participation durable à l'activité physique et sportive.

L'engagement de l'entraîneur pour offrir une expérience sportive positive et contribuer au développement global des sportifs constitue la base d'un coaching efficace.

La qualité du coaching se reflète dans une volonté d'accompagner le développement holistique du sportif, qui dépasse la seule performance sportive pour viser l'épanouissement humain et personnel.

Une approche globale du sportif et une action centrée sur l'individu, dans une perspective de durabilité et de développement à long terme, permettent de promouvoir la littératie physique et font de l'entraîneur un acteur-clé dans la mise en œuvre du concept LTAD.



1. Les compétences d'action de l'entraîneur

Les compétences désignent « les capacités cognitives disponibles chez un individu, ou qu'il peut acquérir, permettant de résoudre certains problèmes, ainsi que les dispositions motivationnelles, volitionnelles [c'est-à-dire liées à l'intention et à la volonté] et sociales associées, permettant une mise en œuvre réussie et responsable de ces solutions dans des situations variées. »

(Weinert, 2001, p. 27 s.)

La compétence d'action désigne la capacité et la volonté d'agir de manière autonome, réfléchie, responsable et orientée vers des objectifs dans des situations complexes.

Elle représente aussi la faculté à mobiliser activement et de façon volontaire son savoir, ses aptitudes, les résultats d'échanges sociaux, ses valeurs personnelles et ses idéaux. La compétence d'action constitue le lien entre savoir et savoir-faire, et se compose de quatre sous-compétences :

- la compétence personnelle,
- la compétence sociale,
- la compétence technique,
- la compétence méthodologique.

(Birrer, 2009, p. 5)

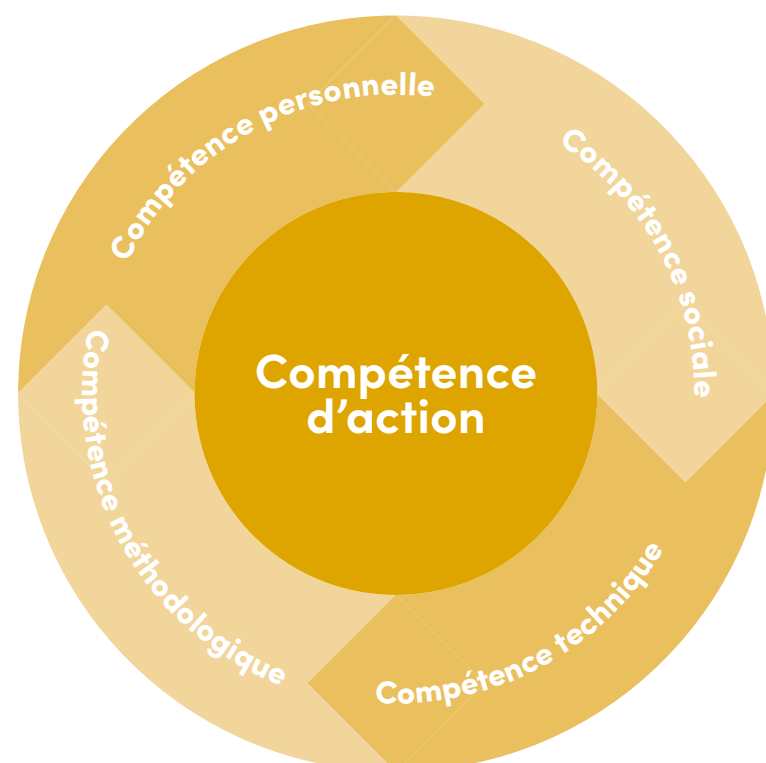


Figure (cf. ou d'après, Birrer, 2009, p. 5)

Compétence personnelle

La compétence personnelle regroupe les attitudes, aptitudes et habiletés liées à la gestion de soi-même.

Un entraîneur disposant d'une bonne compétence personnelle possède une forte capacité d'auto-évaluation et d'organisation, ce qui lui permet de s'orienter de manière optimale dans un contexte interpersonnel dynamique et d'agir avec assurance.

Exemples : gestion personnelle, sens critique, résistance au stress, loyauté, engagement, esprit d'auto-évaluation, capacité d'apprentissage, confiance en soi.

Compétence sociale

Elle renvoie aux attitudes, aptitudes et habiletés permettant d'adopter un comportement social approprié, de coopérer et de communiquer de manière autonome, créative et respectueuse avec les autres. Un entraîneur socialement compétent comprend les personnes, fait preuve d'empathie et sait se faire comprendre. Il est capable de créer des relations, de résoudre des conflits et de favoriser le consensus au sein d'un groupe.

Exemples : esprit d'équipe, capacité de communication, leadership, aptitude à déléguer.

Compétence technique

Elle repose sur la maîtrise du contenu disciplinaire et les aptitudes nécessaires à l'accomplissement de tâches spécifiques. Un entraîneur techniquement compétent est capable d'analyser les problèmes de manière structurée, de classer les connaissances selon leur utilité, et de trouver des solutions créatives.

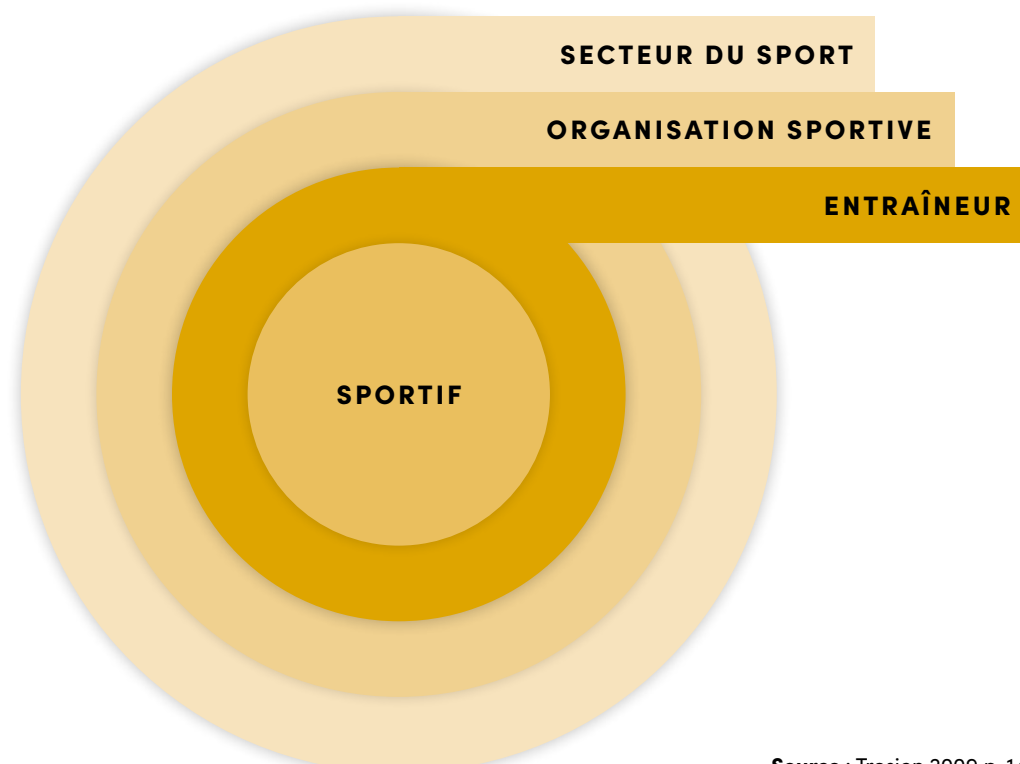
Exemples : connaissances sportives, sciences de l'entraînement, biomécanique, technique, compétences numériques.

Compétence méthodologique

Cette compétence inclut la maîtrise et l'application de différentes méthodes et techniques de travail. Elle couvre la définition d'objectifs adaptés au public, une planification soignée, la capacité à transmettre de manière contextualisée, et l'évaluation critique de sa propre pratique. Un entraîneur compétent sur le plan méthodologique sait concevoir et adapter ses séances selon les objectifs et les besoins de développement.

Exemples : planification, évaluation, définition d'objectifs, capacité de transmission.

2. Le contexte d'action de l'entraîneur



Source : Trosien 2009 p. 141

Le **secteur du sport** comprend toutes les organisations, acteurs et prestataires liés à la pratique sportive et à l'activité physique. Il regroupe à la fois des acteurs publics, des prestataires commerciaux et des acteurs à but non lucratif, ainsi que des fédérations et des associations sportives.

Une **organisation sportive** est une entité sociale ciblée et structurée, qui agit au sein du secteur du sport avec des frontières clairement définies. Elle se compose de différents acteurs et d'éléments structurels, notamment des unités de direction, des services administratifs, des équipes d'entraîneurs, des athlètes et des membres. Les entraîneurs peuvent y être engagés à temps plein, à temps partiel ou de manière bénévole, et travaillent avec d'autres parties prenantes comme les comités directeurs, directeurs sportifs ou bailleurs de fonds.

Le **sportif** constitue le groupe cible central de l'entraîneur, sur lequel ce dernier exerce une influence directe à travers son activité de coaching.

Chaque athlète est individuel (âge, niveau de développement, niveau de performance) et possède ses caractéristiques personnelles ainsi que ses besoins spécifiques (contexte professionnel, scolaire, familial, etc.), ce qui fait que le coaching doit être adapté à chaque personne ou groupe.

Le développement à long terme d'un entraîneur est étroitement lié aux structures et processus au sein du secteur du sport. Pour pouvoir agir de manière compétente, il est essentiel que l'entraîneur connaisse les différents acteurs et organisations qui influencent son travail.

Ce réseau commence par une perspective macroscopique, celle du secteur du sport, qui comprend toutes les organisations, acteurs et prestataires liés au sport et à l'activité physique. Ces acteurs – des institutions publiques aux sponsors privés et aux médias – forment la structure dans laquelle l'entraîneur évolue. Les évolutions au sein de ce secteur (modifications légales, pressions économiques, tendances politiques, etc.) influencent les structures et les processus des organisations sportives, et impactent indirectement le travail des entraîneurs.

L'organisation sportive dans laquelle l'entraîneur exerce – qu'il s'agisse d'un club, d'une fédération ou d'une structure commerciale – définit son cadre d'action direct. Elle fixe les règles, principes et ressources qui guident et soutiennent les actions de l'entraîneur. Cette organisation comprend divers acteurs et éléments structurels : comités de direction, unités administratives, équipes d'entraîneurs, athlètes et membres.

Les entraîneurs peuvent y être salariés à temps plein ou partiel, ou bénévoles, et collaborent avec d'autres parties prenantes telles que les comités d'administration, directeurs sportifs ou organes de financement. L'organisation définit le cadre d'intervention à travers des règles, des obligations, des possibilités de développement, une vision claire et des ressources financières, qui influencent directement les modalités de travail et la marge d'action des entraîneurs.

Les sportifs sont la cible directe du travail de l'entraîneur. Chaque athlète possède des caractéristiques uniques et une personnalité spécifique qui influencent directement l'approche de coaching. L'entraîneur doit tenir compte de ces différences individuelles et adapter ses méthodes pour garantir un encadrement efficace et des résultats optimaux.

Chaque sportif présente des particularités : âge, stade de développement, niveau de performance, ainsi que des conditions personnelles telles que l'environnement familial, les obligations scolaires ou professionnelles. Cette diversité exige un encadrement flexible et différencié, adapté au contexte individuel ou collectif, et fondé sur le retour direct des sportifs.

Sans une compréhension consciente et claire de son propre contexte, un entraîneur ne peut pas agir avec compétence. Le schéma suivant ainsi que ses explications fournissent une vue d'ensemble des éléments clés du secteur du sport, des organisations sportives et du rôle des sportifs. Ces composantes constituent le contexte d'action dans lequel évolue l'entraîneur et sont essentielles pour son développement à long terme ainsi que pour l'élaboration de son approche d'entraînement.



3. Les missions de l'entraîneur

L'entraîneur joue un rôle central dans le développement à long terme, sportif, personnel et social d'un athlète. Ce rôle évolue en fonction de l'implication, du public cible, des objectifs, ainsi que des exigences spécifiques et des missions qui lui sont confiées.

Par situations d'exigence, on entend les événements récurrents auxquels les entraîneurs sont confrontés et qui nécessitent une action (Möhrle, Liebl & Sygusch, 2023). Ces situations peuvent être générales ou spécifiques à une discipline.

Il est essentiel que les entraîneurs puissent relier leurs connaissances théoriques à leur expérience pratique, et mobiliser les quatre dimensions de compétence (personnelle, sociale, technique et méthodologique) afin de réagir de manière souple et efficace aux exigences et aux nouveaux défis.

Du fait de cette approche holistique, l'entraîneur est confronté à un large éventail de missions.

En général, une mission est définie comme une action concrète à mener pour atteindre un objectif donné. Le contenu exact des missions de l'entraîneur varie selon les groupes cibles, les priorités, les conditions de départ et les objectifs fixés.



Son rôle, tout comme son développement professionnel continu, évolue selon ces paramètres. Dans le contexte luxembourgeois, le présent concept-cadre LTCD identifie les missions suivantes comme centrales :

Définir une vision, des objectifs ainsi qu'une stratégie et assumer son rôle

Pour avoir un impact réel dans un champ d'action aussi large, l'entraîneur doit connaître et assumer son rôle, et être conscient de l'influence importante qu'il exerce sur le développement global de ses sportifs.

Sa mission est de créer un environnement d'apprentissage et d'entraînement qui, par sa vision et sa stratégie, contribue positivement aux objectifs, aux besoins et au développement à long terme de ses athlètes.

Il tient compte des aspects physiques, éventuellement technico-tactiques, ainsi que du développement cognitif, émotionnel et social de ses sportifs. Son action doit concilier les objectifs sportifs avec le contexte social de chacun. Les exigences liées à la discipline, à l'entraînement ou à la compétition doivent être compatibles avec la formation, la vie professionnelle, les loisirs et la famille.

En collaboration avec l'athlète, l'entraîneur fixe des objectifs exigeants mais réalistes pour sa progression sportive. Par son action ciblée et impactante, il lui incombe également de contribuer à la reconnaissance sociale du rôle de l'entraîneur, en valorisant son métier et en sensibilisant à son importance.

Construire son identité propre et personnaliser son approche

Les principes fondamentaux de ce cadre LTCD – équité, respect et égalité – forment la base constante de toute intervention de l'entraîneur, quel que soit son profil. Il est de sa responsabilité de s'aligner sur ces principes et d'adapter ses actions et son comportement en conséquence.

Le développement personnel, la construction de son identité professionnelle et la personnalisation de son approche sont des composantes essentielles.

L'entraîneur doit faire preuve d'ouverture, de réflexion régulière sur lui-même et de volonté d'apprendre, afin d'adapter son comportement, ses attitudes et ses pratiques aux circonstances changeantes, aux différents contextes d'intervention, aux attentes parfois élevées, ainsi qu'à la diversité des missions au sein de son environnement sportif.

Établissement de relations

Au cours de son développement, l'entraîneur est amené à interagir avec divers acteurs de son environnement, désignés comme les « Good People » dans le cadre du concept LTAD.

Établir une relation constructive avec les sportifs, mais aussi avec leur entourage – comme les parents ou, le cas échéant, les enseignants – sur la base des principes du concept-cadre LTCD est une mission essentielle de l'entraîneur.

Il construit également des liens de collaboration avec d'autres acteurs du milieu sportif, tels que les dirigeants, supérieurs hiérarchiques, membres d'associations ou autres collègues entraîneurs.

L'entraîneur comprend que cette collaboration est bénéfique et enrichissante, tant pour l'efficacité de son travail quotidien que pour son développement personnel. Sa mission est aussi de faire preuve de curiosité ainsi que d'ouverture et de partager activement ses connaissances, points de vue et expériences avec les autres intervenants de son environnement. Cet échange réciproque de compétences contribue à améliorer la qualité du coaching et de l'environnement sportif dans son ensemble.

Création et exploitation d'un environnement favorable

L'entraîneur et ses sportifs évoluent au sein d'un système sportif national, qui laisse place à l'initiative individuelle tout en posant certains principes généraux et spécifiques.

Ces derniers, influencés par des facteurs politiques et structurels, délimitent le cadre d'action des entraîneurs.

Dans le cadre des « Good Places » définis par le concept LTAD, la mission de l'entraîneur est d'exploiter au mieux les infrastructures disponibles et de créer un environnement propice afin d'améliorer la qualité et la quantité des opportunités de pratiquer une activité physique ou sportive.

L'entraîneur connaît les structures sportives au Luxembourg et s'informe sur les passerelles entre les différents contextes, comme par exemple entre club et fédération, entre école et entraînement ou encore entre travail et activité physique.

Ces transitions doivent être marquées par le respect mutuel et une reconnaissance réciproque entre les parties.

Pour atteindre ces objectifs, le système politique en matière de sport met en place des mesures de soutien ciblées et des mécanismes de régulation adaptés. Cela permet de créer un environnement stable, qui favorise à la fois le développement durable des sportifs et le travail professionnel des entraîneurs.

L'État (pouvoir public) poursuit plusieurs objectifs centraux à travers sa politique sportive : la préservation et l'amélioration de la santé, le développement personnel global, l'intégration sociale, le renforcement de la cohésion sociale, tout cela sans négliger la recherche de succès sportifs à tous les niveaux de performance.

L'État et les communes jouent également un rôle clé dans la planification, la mise à disposition et l'entretien des infrastructures sportives.

Au niveau local, c'est le conseil communal qui détermine les modalités concrètes de soutien au sport – en particulier au profit des associations locales, dont il connaît les statuts.

Ainsi, le système sportif, à travers un accompagnement et un contrôle judicieux, veille à garantir un environnement sain, propice à un développement à long terme des sportifs et à un accompagnement ciblé des entraîneurs.

Coopération aux niveaux structurels du sport

Il incombe à l'entraîneur de s'impliquer activement dans les structures sportives nationales – comme les clubs ou les fédérations – et de contribuer au développement global du sport au Luxembourg.

L'entraîneur reconnaît l'importance de cette dynamique et est motivé à coopérer aux différents niveaux structurels du sport.

Il s'informe également sur l'organisation actuelle du sport au Luxembourg et réfléchit activement aux évolutions du paysage sportif.

Il réagit de manière appropriée et constructive aux éléments présents dans son environnement, en particulier aux « Good Programs » issus du cadre LTAD « Lëtzebuerg lieft Sport », ainsi qu'aux projets innovants qui en découlent.

Préparation, accompagnement, conception et mise en œuvre d'activités physiques et sportives

Une mission centrale de l'entraîneur est la préparation, l'accompagnement, la conception et la mise en œuvre d'activités physiques et sportives, avec pour objectifs fondamentaux du développement à long terme de tous les sportifs, de la prévention des blessures et du surmenage, de la promotion de la littératie physique, ainsi que le maintien durable des capacités physiques et mentales, de la motivation et de la confiance en soi.

L'entraîneur applique un comportement d'encadrement efficace (choix et conception des exercices, instructions, observation, feedback et corrections, démonstrations, participation, etc.) afin de générer des progrès d'apprentissage et de performance en cohérence avec les objectifs fixés.

Dans ce cadre, il lui revient également d'évaluer les séances d'entraînement et, le cas échéant, les compétitions. Il réfléchit aux résultats obtenus afin de progresser tant sur le plan personnel qu'au niveau de développement de ses sportifs. Il évalue de manière régulière la planification, la conception, la mise en œuvre et le contenu des unités d'entraînement, ainsi que les formats de compétition potentiellement appropriés pour ses athlètes.

Cette approche minutieuse, analytique et orientée sur les détails garantit la qualité de ses Good Programs, qui s'inscrivent idéalement dans une dynamique interdisciplinaire alignée sur le cadre LTAD – Lëtzebuerg lieft Sport.

Indépendamment du domaine d'intervention ou de la phase du modèle LTAD, l'entraîneur agit toujours de manière centrée sur le participant et orientée sur le processus.

Conformément au principe d'un coaching conscient et responsable, il connaît son contexte, définit des objectifs clairs, et adapte ses interventions en fonction du développement, de la sécurité, de la différenciation et de la spécificité des besoins.

Il est attentif aux différentes phases de développement et à leur lien avec les activités physiques et sportives de ses athlètes, et sait organiser et adapter ses actions en conséquence.

Un « coaching conscient » concilie les objectifs sportifs avec l'environnement social des pratiquants.

Les exigences issues des activités, des entraînements ou des compétitions doivent rester compatibles avec la formation, le travail, les loisirs et la vie de famille des participants et de l'entraîneur.

Le plein potentiel d'un athlète peut être révélé grâce à une planification globale à long terme. En s'appuyant sur les principes du modèle LTAD, l'entraîneur adapte son approche aux besoins spécifiques de son groupe. Il tient compte à la fois du développement physique, mais aussi des besoins cognitifs, émotionnels et sociaux de chaque athlète. En fonction de la situation d'exigence et de la phase de développement, les contenus des activités physiques, de l'entraînement et des éventuelles compétitions varient.

Par conséquent, les compétences nécessaires et les missions associées de l'entraîneur peuvent également différer selon le secteur et la phase concernés.

4. L'entraîneur en lien avec le modèle LTAD

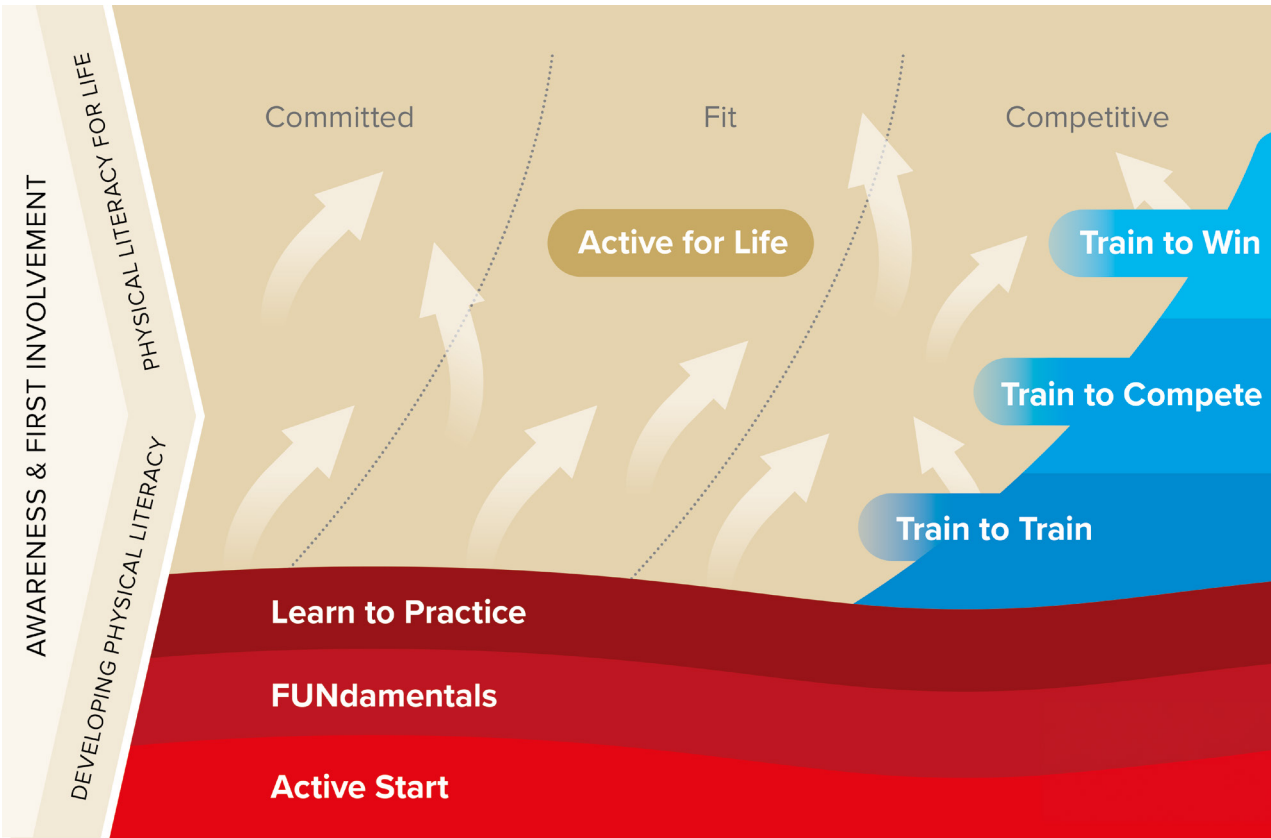
Les missions de l'entraîneur décrites dans ce concept-cadre LTCD, ainsi que les principes fondamentaux du coaching qui y sont énoncés, se retrouvent dans toutes les phases du modèle LTAD. Ils doivent donc être appliqués de manière continue, quel que soit le domaine d'intervention de l'entraîneur et cela de façon exemplaire et cohérente.

La mise en place de mesures préventives, visant à éviter les blessures et à maintenir la santé physique des sportifs sur le long terme, fait également partie intégrante du rôle de l'entraîneur.

Un travail préventif rigoureux est indispensable pour garantir durablement un environnement sportif sain et motivant.

Dans ce contexte, l'entraîneur joue un rôle clé : il doit être capable de détecter les risques à un stade précoce et d'y répondre par des mesures ciblées telles que la sensibilisation, des règles de comportement claires ou encore une communication ouverte et transparente.

Par ces actions, il contribue à protéger les sportifs contre les blessures et les surcharges, tout en prévenant les dommages physiques. Il favorise également le développement d'une résilience psychologique, essentielle pour que les sportifs puissent rester actifs, en bonne santé et motivés tout au long de leur vie.



Selon la situation d'exigence et la phase de développement, les contenus de l'activité physique, de l'entraînement et, le cas échéant, de la compétition évoluent, de même que la définition de la vision, des priorités, des objectifs et de la stratégie. En conséquence, les compétences spécifiques requises, les missions associées, ainsi que le rôle de l'entraîneur dans les différents contextes et phases, sont adaptés et différenciés en fonction des besoins.

Prise de conscience et première participation (Awareness and First Involvement)

L'entrée d'une personne dans une vie physiquement active est facilitée par une prise de conscience (awareness) de l'offre d'activités physiques et sportives, ainsi que par une première participation positive (first involvement).

Il revient donc à l'entraîneur de faire en sorte que ces premières expériences soient aussi positives que possible, afin de favoriser l'établissement d'un lien durable avec l'activité physique, l'environnement sportif – et avec l'entraîneur lui-même. Cela souligne une fois de plus le rôle central du coach pour permettre à une société diversifiée de participer à l'activité physique et au sport, ainsi que pour atteindre des performances sportives.

Grâce à une offre variée d'activités physiques et sportives et à une information claire et accessible, l'entraîneur – en collaboration avec son environnement – pose les bases nécessaires pour répondre aux intérêts et motivations variés des individus, selon leur âge et leur niveau de développement.

Une bonne sensibilisation à l'offre d'activités sportives constitue le point de départ idéal vers une implication active. Comme mentionné précédemment, la première impression est déterminante : une expérience initiale positive favorise l'engagement à long terme, tandis qu'une mauvaise première impression dissuade généralement toute participation future.

Dans la planification des activités physiques et sportives et dans la compréhension de son rôle ainsi que des missions spécifiques à cette phase du modèle LTAD, l'entraîneur doit veiller à :

Garantir l'accessibilité et l'absence de barrières pour tous les participants potentiels

Faire preuve de disponibilité et de bienveillance vis-à-vis des besoins spécifiques des débutants

Créer une atmosphère accueillante qui encourage les nouveaux venus

Favoriser l'interaction sociale entre les participants

Concevoir les activités de manière centrée sur le participant

Proposer des infrastructures et du matériel adaptés à l'âge et au niveau de développement.

Développement de la littératie physique (Physical Literacy)

Le développement de la littératie physique constitue le socle fondamental tant pour la performance sportive que pour une activité physique durable tout au long de la vie. L'entraîneur, par une action durable, fondée sur des valeurs et sur des preuves, joue un rôle décisif dans ce processus.

Sa mission, dans ce contexte, est de favoriser le développement physique, cognitif, psychologique et social par le biais de l'activité physique, contribuant ainsi de manière préventive à un mode de vie sain.

Il doit pour cela élaborer et mettre en œuvre une approche méthodologique et didactique adaptée et de haute qualité, afin de permettre l'expression complète du potentiel génétique de chaque sportif, tout en transmettant une attitude positive envers le sport et la performance. Dans ce rôle, l'entraîneur inspire les individus par sa personnalité, sa méthode et son approche pédagogique en les encourageant à adopter un mode de vie actif.

Phase LTAD « Démarrage Actif » (Active Start)

Au cœur de la phase « Active Start » du modèle LTAD (⁵tranche d'âge : de la naissance jusqu'à environ 6 ans), se trouvent le plaisir de bouger et le développement des habiletés motrices fondamentales.

Au départ, l'environnement familial joue un rôle déterminant dans le développement global de l'enfant, en offrant un cadre adapté et en servant de modèle comportemental. Toutefois, à mesure que l'enfant grandit, le rôle de l'entraîneur, souvent désigné ici comme accompagnateur, devient de plus en plus important.

L'entraîneur connaît les caractéristiques physiques, cognitives et émotionnelles propres à cette tranche d'âge et est capable de planifier, d'organiser et de diriger des activités motrices de base adaptées. Sa mission dans cette phase consiste à créer des moments propices à l'exploration, afin que l'enfant puisse découvrir son environnement par lui-même, en mobilisant tous ses sens. Une approche axée sur la résolution de problèmes et l'apprentissage par l'erreur est à privilégier. La majeure partie du temps de mouvement devrait être dédiée au jeu libre, bien que les jeux guidés par les adultes puissent également être bénéfiques.

De plus, l'entraîneur doit offrir un environnement sécurisé et stimulant, riche en opportunités de mouvement, afin de répondre aux besoins spécifiques des très jeunes sportifs.

Dans son rôle propre à la phase « Active Start », l'entraîneur crée des environnements motivants et stimulants permettant à l'enfant d'explorer ses limites en toute sécurité.

Phase LTAD « Fondamentaux » (FUNDamentals)

Dans la phase « FUNDamentals » du modèle LTAD (⁵tranche d'âge : environ de 6 à 8 ans pour les filles, et de 6 à 9 ans pour les garçons), l'accent est mis sur la pratique d'une variété de mouvements de base et sur l'acquisition de compétences motrices générales, qui constituent la fondation de toute activité sportive.

Une tâche essentielle de l'entraîneur à ce stade est de proposer des exercices diversifiés, attrayants et adaptés au développement, afin de renforcer les habiletés motrices fondamentales (fundamental movement skills). Cela permet de repérer, encourager et fidéliser les jeunes talents.

Cette formation aux compétences motrices générales facilite également, si nécessaire, le transfert vers d'autres disciplines sportives. Les activités physiques proposées, planifiées et encadrées par l'entraîneur, doivent aussi se distinguer par leur valeur pédagogique, leur qualité méthodologique, leur capacité à motiver et leur impact positif sur l'estime de soi des enfants.

En parallèle aux autres acteurs de la promotion de l'activité physique – comme les parents, éducateurs, enseignants ou les amis de l'enfant – l'entraîneur joue un rôle central dans cette tranche d'âge.

Outre les aspects moteurs, l'entraîneur commence à transmettre les premières valeurs et principes fondamentaux tels que l'équité, la tolérance et le respect.

Les éventuelles compétitions à ce stade ne sont pas centrées sur les résultats, mais abordées comme des occasions de se mesurer aux autres. L'entraîneur a ici pour mission de transmettre subtilement à l'enfant et à son entourage le concept de « vouloir se mesurer à la concurrence », dans un esprit de développement.

L'objectif général, ainsi que les rôles et missions de l'entraîneur dans cette phase, restent centrés sur le développement à long terme des capacités physiques. Les compétitions, tout comme les entraînements et les jeux, ne visent pas des résultats immédiats, mais sont orientés vers le développement optimal, et structurés en conséquence par l'entraîneur.

⁵ Les tranches d'âge indiquées ne constituent que des lignes directrices approximatives, qui peuvent varier en fonction du développement individuel, des capacités physiques et des exigences spécifiques à la discipline.



Phase LTAD « Apprendre à pratiquer » (Learn to Practice)

Outre l'amélioration des habiletés motrices générales, l'entraîneur a pour mission dans cette phase de favoriser l'acquisition de compétences motrices sportives spécifiques.

Dans la continuité des phases précédentes, le plaisir de bouger doit rester au centre des préoccupations, tout en développant les compétences nécessaires à la pratique d'activités physiques adaptées à l'âge et au niveau de développement.

En plus des aspects physiques, les compétences techniques et tactiques doivent être de plus en plus sollicitées. Une mission essentielle du coach dans cette phase LTAD « Learn to Practice » (*5^e tranche d'âge : environ de 8 à 11 ans pour les filles, de 9 à 12 ans pour les garçons*) est de créer un climat favorable à l'apprentissage, marqué par le plaisir de bouger et une approche axée sur la résolution de problèmes. Il respecte ici le principe de la polyvalence avant la spécialisation.

En développant la connaissance des règles et en transmettant des valeurs clés comme l'esprit d'équipe, la volonté de progresser et le fair-play, le coach contribue également à façonner le comportement social de ses jeunes athlètes. Il renforce ainsi les amitiés et le sentiment d'appartenance au groupe.

L'entraîneur met en place des formes de compétition adaptées au développement, valorisant l'esprit sportif et la diversité, avec un accent mis sur le plaisir de se dépasser plutôt que sur le résultat. Cela doit être incarné et guidé par le coach.

Avec l'entrée dans la puberté, le coach joue également un rôle décisif dans les choix d'orientation sportive. C'est souvent à ce moment que se dessine une orientation vers le sport de performance ou vers une pratique de loisir durable (« Active for Life »). Dans le pire des cas, cela peut entraîner un abandon complet de la pratique sportive (dropout). L'un des objectifs fondamentaux du coach est donc de prévenir ces abandons, d'accompagner les jeunes dans un mode de vie actif et de les motiver, le cas échéant, à s'engager dans le sport de compétition.

Par ailleurs, l'entraîneur continue à travailler en réseau avec les acteurs clés du jeune sportif, tels que les enseignants, éducateurs, groupes de pairs et parents. Il joue un rôle central dans la coordination entre institutions, organisations et acteurs de l'entourage, contribuant ainsi à garantir un cadre optimal pour la formation globale de l'enfant – tant sur le plan sportif que scolaire.

La mission du coach est donc d'orienter, encadrer et concilier au mieux les exigences du sport de performance avec celles de l'école, de la formation ou du travail. Cela permet d'éviter l'abandon précoce et de prolonger les carrières sportives prometteuses.

Phase LTAD « S'entraîner pour s'entraîner » (Train to Train)

Dans cette phase LTAD « Train to train », la mission centrale du coach est d'offrir un accompagnement individualisé à ses athlètes, pour les aider à progresser – qu'il s'agisse de se diriger vers le sport de performance ou vers une participation active à long terme à des activités physiques.

La plupart des sportifs se trouvent alors en pleine puberté, une période marquée par d'importants bouleversements hormonaux. Ces différences individuelles de développement doivent être prises en compte dans la conception des activités physiques.

La prévention des blessures devient une priorité dans cette période vulnérable. Du fait de la croissance rapide des os et du retard d'adaptation des muscles, les risques de surcharge sont accrus. Le coach doit donc intégrer la prévention de manière systématique dans les entraînements et transmettre ces pratiques pour que les athlètes puissent, à l'avenir, les intégrer de manière autonome dans leur routine « Active for Life ».

En impliquant régulièrement les jeunes dans les décisions liées à l'entraînement, l'entraîneur renforce leur sens des responsabilités et leur attachement au sport.

Le développement global du jeune athlète inclut désormais des dimensions complémentaires : alimentation, récupération, préparation mentale, etc. L'entraîneur joue ici un rôle de conseil ou oriente vers des structures spécialisées.

Lorsque l'athlète s'oriente vers le sport de haut niveau, les valeurs fondamentales comme le respect, le fair-play et la performance sans dopage prennent une importance accrue. Le coach a pour mission de transmettre et incarner ces principes, qui participent à la formation de la personnalité globale du sportif et qui sont essentiels dans une démarche éthique.

Vers la fin de cette phase, la planification (périodisation) des entraînements prend de l'importance. Même avec des exigences de performance croissantes, l'épanouissement personnel et le plaisir doivent rester au cœur de la pratique.

Un équilibre entre sport, école, vie privée et temps libre est essentiel pour prévenir l'épuisement (burnout) ou l'abandon (dropout). L'entraîneur continue donc à coopérer avec clubs, fédérations, structures de soutien, écoles, groupes de pairs et familles.

En matière de compétitions, le coach oriente ses athlètes vers une approche axée sur l'apprentissage plutôt que sur le résultat. Il veille à choisir ou recommander des infrastructures qui offrent des conditions de haute qualité, répondant aux objectifs et exigences de la phase.

Phase LTAD « S'entraîner pour être performant » (Train to Compete)

Le moment où un athlète entre dans cette phase fortement axée sur la performance dépend de son développement biologique, de sa progression sportive et de sa discipline. Un encadrement compétent et une spécialisation dans la discipline sont indispensables. La confiance en soi acquise dans les phases précédentes permet à l'athlète de prendre des décisions importantes, sur le terrain comme en dehors.

La mission principale du coach dans cette phase est d'accompagner et de guider activement son athlète vers le sport de performance. Sous sa direction pédagogique, l'athlète devient plus autonome et responsable. Le coach entretient également un échange étroit avec les acteurs du milieu professionnel de l'athlète : fédérations, clubs, autres entraîneurs, structures de services spécialisés (préparation physique, psychologie, médecine, etc.) – dans l'objectif d'optimiser la performance.

Parallèlement, il reste fidèle à son rôle d'éducateur éthique, en transmettant des valeurs sportives telles que le fair-play, le respect de l'adversaire et la lutte antidopage.

L'entraîneur aide l'athlète à gérer son emploi du temps pour concilier sport de haut niveau, études ou activité professionnelle et vie personnelle. Cela se reflète également dans la périodisation de l'entraînement, qui tient compte des charges de compétition. Le coach œuvre à offrir les meilleures conditions possibles pour l'entraînement et la compétition.

Phase LTAD « S'entraîner pour gagner » (Train to Win)

Cette phase représente l'aboutissement logique du processus de développement à long terme. L'athlète est désormais autonome et mature. Le rôle du coach évolue vers la coordination et le conseil stratégique.

Une mission clé du coach est de planifier, structurer et ajuster les performances à l'entraînement et en compétition en tenant compte des facteurs techniques, tactiques et de performance.

Le coach optimise la collaboration avec tous les acteurs impliqués dans la performance de haut niveau et prend en compte les spécificités des disciplines sportives, afin de répondre aux exigences élevées des athlètes d'élite. Il collabore avec des instituts spécialisés et des experts pour exploiter chaque détail de la performance et garantir des conditions optimales. Dans certains cas élitaires, cela permet la mise en œuvre d'un parcours de double carrière (Dual Career) combinant sport de haut niveau et parcours académique ou professionnel. L'entraîneur s'appuie sur une conception d'entraînement fondée sur des données scientifiques (evidence-based). Il continue à développer les facteurs techniques, tactiques et de performance.

Il structure également la charge d'entraînement et les phases de récupération, intègre des exercices de prévention des blessures et adapte les programmes de récupération.

Le coach maximise les mesures d'entraînement complémentaires. Il peut planifier une multi-périodisation, selon les grandes échéances compétitives. Sa planification ciblée et rigoureuse garantit l'accès à des infrastructures spécialisées et adaptées aux objectifs d'excellence.

Phase LTAD « Actif à vie » (Active for Life)

Dans cette phase, la priorité est donnée à la qualité et au plaisir du mouvement dans toutes les activités physiques. L'objectif est de maintenir les capacités physiques et motrices tout au long de la vie.

Le coach doit comprendre les objectifs spécifiques de cette phase LTAD et être capable d'adapter les activités physiques et la méthodologie en conséquence. En effet, la majorité des personnes ne poursuit pas une carrière dans le sport de performance après les premières phases LTAD, mais adopte une pratique physique dans un cadre « Active for Life ».

La pratique dans cette phase est généralement orientée vers le plaisir, l'équilibre de vie et la santé. Néanmoins, la motivation et l'engagement peuvent être élevés. Les pratiquants souhaitent progresser, se dépasser, voire gagner – sans pour autant viser une carrière sportive internationale.

Le coach doit donc proposer, organiser et encadrer des activités adaptées à ce public, tout en intégrant des mesures de prévention pour éviter les blessures et préserver durablement la santé des participants.

Il utilise des contenus et des méthodes appropriés, qui tiennent compte du développement individuel et qui favorisent l'épanouissement global de chaque personne. L'approche est inclusive, personnalisée et centrée sur la durabilité de la participation.



5. Les parcours de développement de l'entraîneur

Dans un environnement aussi dynamique que celui de l'entraîneur, l'apprentissage tout au long de la vie est une constante incontournable. Les entraîneurs sont en permanence confrontés à de nouveaux défis et doivent continuellement s'adapter à des conditions changeantes. Cette nécessité de se développer et de s'adapter en permanence implique une forte disposition à apprendre ainsi qu'une ouverture au changement.

Un facteur essentiel du développement des compétences d'entraîneur est l'expérience pratique. C'est dans un contexte réel d'entraînement ou de compétition que l'entraîneur est confronté à des situations exigeantes qu'il doit « vivre » et « ressentir ». Ce contact direct – souvent chargé d'émotions – avec des défis sportifs et humains favorise l'acquisition de compétences d'action approfondies et constitue ainsi un moteur central de l'expertise appliquée.

Il est important de noter qu'un facteur déterminant dans le développement à long terme de chaque entraîneur est son expérience. Celle-ci devrait se développer, au long de son parcours, en véritable expertise accrue.

Ces derniers atteignent généralement des standards plus élevés dans la formulation d'une vision, la création d'un environnement propice, l'établissement de relations, la conduite d'exercices ou de jeux, l'interprétation de situations et l'apprentissage dans leurs contextes respectifs.

L'expertise peut être définie comme un ensemble structuré d'expériences, de connaissances, de compétences, de comportements et d'attitudes qui permettent à un entraîneur de délivrer une performance constante à haut niveau, tout en sachant que ce parcours est non linéaire.

Des exemples concrets de cette forme de coaching basée sur l'expérience comprennent :

- une meilleure capacité à lire les situations ;
- une meilleure interprétation des données disponibles ;
- un sens d'anticipation plus fin ;
- une prise de décision plus efficace tant sur le plan cognitif, comportemental que social.

(selon le *European Sport Coaching Framework de l'ICCE*)

Cette expertise issue de l'expérience s'articule avec un autre pilier de l'apprentissage permanent : la compétence personnelle (voir chapitre 1). Celle-ci inclut la capacité à l'autoréflexion et une attitude critique envers soi-même. L'entraîneur doit être en mesure d'évaluer ses forces et faiblesses et d'investir dans son développement personnel. Cette introspection lui permet d'apprendre de ses erreurs et d'améliorer continuellement ses approches pédagogiques.

La capacité à intégrer de nouvelles connaissances et à développer continuellement ses compétences est déterminante pour la réussite d'un entraîneur. Elle permet d'intégrer des méthodes d'entraînement innovantes, de tenir compte des avancées scientifiques et de mieux répondre aux besoins individuels des sportifs. L'apprentissage permanent devient donc un levier majeur de qualité et de durabilité dans la pratique du coaching.

Face à la diversité et à la complexité croissantes des exigences, plusieurs formes de développement doivent être mobilisées. On distingue trois grandes catégories d'apprentissage, souvent interconnectées.

5.1 Apprentissage formel

L'apprentissage formel dans le contexte de l'entraînement s'effectue principalement dans des institutions de formation reconnues ou dans le cadre de formations universitaires. Il suit un programme structuré, débouche sur un examen final et mène à une certification (p.ex. Brevet d'État) ou à un diplôme académique (p.ex. licence, master).

Exemples typiques :

Formations INAPS: selon le sport et le niveau visé, différents modules théoriques et pratiques sont à valider, avec reconnaissance via la certification LUXQF.

Diplômes universitaires: sciences du sport, pédagogie, management du sport, etc.

Importance pour le développement du coach :

L'apprentissage formel offre une base théorique solide pour faire face à des situations complexes (p.ex. planification, diagnostic de performance, principes pédagogiques). Il renforce également des compétences clés telles que l'organisation personnelle, la capacité réflexive et la pensée fondée sur les preuves scientifiques.

5.2 Apprentissage non formel

L'apprentissage non formel se déroule hors du cadre des formations certifiantes, mais avec des objectifs précis et une durée définie. Il ne donne pas lieu à une certification.

Exemples typiques :

Ateliers ou séminaires (p.ex. prévention des blessures, psychologie du sport).

Formations internes dans les fédérations sans examen final.

Programmes de mentorat organisés, dans lesquels un entraîneur expérimenté accompagne un novice pendant une période donnée.

Importance pour le développement du coach :

L'apprentissage non formel permet une acquisition ciblée et rapide de compétences en réponse à des besoins concrets (p.ex. gestion de conflit, perfectionnement technique). Il permet de développer des dimensions spécifiques de compétence, comme les aptitudes sociales ou méthodologiques.

5.3 Apprentissage informel

L'apprentissage informel représente une part essentielle du développement des entraîneurs. Il est non structuré, souvent inconscient et se déclenche dans des situations concrètes du quotidien.

Exemples typiques :

Interactions quotidiennes avec les sportifs à l'entraînement ou en compétition. À travers l'essai-erreur et le feedback, un apprentissage continu se met en place.

Observation et échanges entre collègues : observer d'autres entraîneurs, réfléchir à leurs méthodes et pratiques.

Initiatives personnelles : lectures spécialisées, podcasts, recherches en ligne, échanges dans des groupes sur les réseaux sociaux.

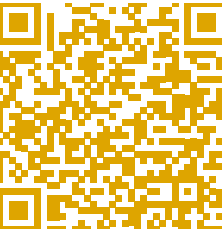


Conclusion – Le document LTCD concept-cadre ...

- ... souligne le rôle central de l'entraîneur dans le développement durable d'une société active et en bonne santé.
- ... porte la vision d'une reconnaissance sociétale accrue de l'entraîneur comme acteur-clé de cette évolution.
- ... favorise une culture éthique du coaching à travers un code d'intégrité et de conduite pour entraîneurs.
- ... sert de guide fondé sur des principes, pour améliorer la qualité du coaching centré sur l'athlète.
- ... met en lumière la complexité du métier d'entraîneur, et les compétences nécessaires pour un accompagnement de qualité.
- ... propose des pistes de développement, qui améliorent la qualité du coaching, la participation au sport et les performances sportives de manière durable.



Code d'intégrité pour entraîneurs



Mentions légales

Éditeur
INAPS (Institut national de l'activité physique et des sports)

Année de publication
2025

Lieu de publication
Luxemburg

Mise en page
Vidale-Gloesener

Impression
Imprimerie Reka



Avec le soutien de



