

# pour 3 points



## Guide de sélection des entraîneurs

Pour les organismes,  
les clubs et les écoles

Février 2019



# **pour3points**

372, rue Sainte-Catherine Ouest, bureau 527  
Montréal, QC, H3B 1A2

Téléphone : 514-789-2359  
[info@pour3points.ca](mailto:info@pour3points.ca)  
[pour3points.ca](http://pour3points.ca)

-

Numéro d'organisme de bienfaisance 838635688RR0001

Toute reproduction de ce guide,  
en tout ou en partie, est interdite.

L'usage du masculin est employé afin d'alléger  
le texte seulement. Il n'implique en aucun cas une  
déconsidération du féminin. Nous explorons de plus  
l'éventualité d'adopter l'écriture inclusive.

-

**Conception graphique**  
Daphnée Brisson-Cardin

# Table des matières

5

Les étapes du processus  
de sélection

6

Les critères  
de sélection

7

Les sous-critères  
de sélection

8

Les critères défavorables  
de sélection

9

Les questions  
d'entrevue

10

D'autres pistes  
de réflexion

## Contexte

Pourquoi établir des critères de sélection pour les entraîneurs ? Les critères de sélection sont des points de repère qui permettent à une organisation d'évaluer les qualités, la vision et les compétences des entraîneurs candidats. L'établissement de critères clairs pour la sélection des entraîneurs aide à prévenir les risques de comportements abusifs contre les joueurs et favorise de manière générale la qualité des interventions auprès des joueurs.

## L'expertise de Pour 3 Points

Pour 3 Points est un organisme qui forme les coachs sportifs de manière à ce qu'ils puissent soutenir la réussite sociale et éducative des jeunes. En 2013, Pour 3 Points a mis au point un programme unique au monde, le Programme de certification en coaching Pour 3 Points, en collaboration avec le Laboratoire de recherche en psychologie sportive de l'Université McGill. Ce programme vise à développer les compétences des coachs sportifs leur permettant de soutenir le développement des habiletés de vie des jeunes qu'ils accompagnent. En février 2019, le programme réunissait plus de 52 coachs œuvrant annuellement auprès de plus de 650 jeunes dans 14 écoles secondaires à Montréal.

4 - Puisque ce programme est contingenté, et pour s'assurer d'avoir les meilleurs candidats possible, Pour 3 Points a élaboré un processus de sélection rigoureux évaluant si les entraîneurs ont les qualités et le potentiel pour intervenir auprès des jeunes dans une perspective de développement éducatif et social. Ce processus a été bonifié année après année, notamment grâce au soutien de chercheurs universitaires et d'experts en intervention auprès des jeunes. Les critères de sélection présentés dans ce guide se fondent sur les apprentissages tirés de l'amélioration de ce processus de sélection.

## Guide de sélection des coachs

Ce guide, inspiré de l'expérience de Pour 3 Points et adapté au présent contexte, présente des critères de sélection qui pourront aider les organismes, les clubs, les écoles ou toute autre organisation dans son processus de sélection des entraîneurs sportifs. Le guide contient notamment des exemples de questions qui pourraient être utilisées pour évaluer les candidats selon chacun des critères.

Ce guide ne traite pas de l'évaluation des compétences techniques des entraîneurs. Il ne traite pas non plus de questions permettant d'évaluer si un candidat répond aux valeurs de l'organisation. De tels sujets sont toutefois importants et doivent être traités selon votre contexte.

---

<sup>1</sup> Nous utilisons les termes « entraîneur » et « coach » de façon interchangeable.

## Les étapes du processus de sélection

Avez-vous un processus de sélection établi ? Un processus bien défini peut vous aider à trouver les candidats qui répondront le mieux aux besoins de votre organisation. Celui-ci peut inclure plusieurs étapes ainsi que des approches variées telles que l'entrevue individuelle, l'entrevue de groupe, la mise en situation ou encore l'observation d'un entraînement. Peu importe les approches que vous privilégiez pour évaluer les candidats, vous devriez au minimum :

- Présélectionner votre candidat par l'analyse de son curriculum vitae.
- Évaluer le candidat (selon la ou les approches que vous aurez choisies).
- Vous assurer que le candidat adhère au code d'éthique et de conduite de votre organisation (ou de lui faire parvenir tout autre document connexe).
- Effectuer une vérification des références et des antécédents judiciaires (sur autorisation des candidats).

Pour vous aider dans la conception de votre processus de sélection, vous pouvez vous référer à différents guides disponibles en ligne. Emploi Québec propose par exemple [cette liste de conseils](#).



## Les critères et les sous-critères de sélection

### Les critères de sélection

Ces critères visent plus largement à identifier les candidats dont les qualités personnelles et relationnelles correspondent à l'exercice du rôle d'entraîneur. Selon notre expérience, les entraîneurs sélectionnés démontrant ces qualités sont moins à risque, sans être complètement insusceptibles, de commettre des abus ou d'autres actions non éthiques.

Nous comptons six critères de sélection :

- **Critère 1 | Volonté d'apprendre**
- **Critère 2 | Ouverture à l'introspection**
- **Critère 3 | Croyance en la capacité de développement du joueur**
- **Critère 4 | Potentiel à rallier les gens à une même vision**
- **Critère 5 | Persévérance**
- **Critère 6 | Aptitude à la collaboration**

# Les sous-critères de sélection

Chaque critère comporte un ou plusieurs sous-critères, afin d'affiner la sélection des meilleurs candidats possible. Pour chaque sous-critère, chaque organisme pourra établir des indicateurs et un système de pondération correspondant à leur réalité afin d'évaluer objectivement chaque candidature.

# 1

## Volonté d'apprendre

- 1.1 Recherche de nouvelles occasions d'apprentissage
- 1.2 Amélioration du rendement
- 1.3 Autonomie face à l'apprentissage

# 4

## Potentiel à rallier les gens à une même vision

- 4.1 Capacité à concevoir une nouvelle idée ou un but
- 4.2 Capacité à inciter chacun à contribuer pleinement à un projet commun

# 2

## Ouverture à l'introspection

- 2.1 Vulnérabilité
- 2.2 Humilité
- 2.3 Capacité à tirer des apprentissages de ses échecs et de ses erreurs

# 5

## Persévérance

- 5.1 Regard lucide sur ce qui représente un défi
- 5.2 Aptitude à la résolution de problèmes
- 5.3 Résilience face aux défis

# 3

## Croyance en la capacité de développement du joueur

- 3.1 Empathie
- 3.2 Aisance avec les joueurs
- 3.3 Sensibilité à la réalité et à la perspective des joueurs
- 3.4 Motivation à contribuer au développement des joueurs

# 6

## Aptitude à la collaboration

- 6.1 Capacité à établir des relations positives avec diverses parties prenantes
- 6.2 Adaptabilité face à la diversité
- 6.3 Écoute
- 6.4 Respect

## Les critères défavorables de sélection

Dans l'analyse des critères de sélection, nous vous invitons à porter une attention particulière aux critères défavorables de sélection, c'est-à-dire les critères qui pourraient remettre en question la sélection d'un candidat.

Nous notons plus particulièrement les critères suivants :

- Critère 1 | Fermeture ou indifférence face à l'apprentissage.
- Critère 2 | Tendance à blâmer les autres ou à être sur la défensive.
- Critère 3 | Tendance à mettre trop d'accent sur la recherche de résultats à tout prix, par opposition au développement.
- Critère 4 | Difficulté ou refus de reconnaître que tous les joueurs peuvent se développer.
- Critère 5 | Affirmations fermées sans ouverture à la remise en question ou à la discussion.



# Les questions d'entrevue

Pour chaque critère, il est utile de poser des questions ciblées aux candidats lors de l'entrevue de sélection. Les réponses recueillies donneront des informations importantes qui viendront compléter les informations fournies dans le curriculum vitae. Voici des pistes de questions à poser pour évaluer chacun des critères :

1

## Volonté d'apprendre

- Quelles techniques d'apprentissage utilisez-vous pour améliorer votre coaching ou pour vous développer dans la vie en général ?
- Parlez-nous d'une lecture (journal, livre, article, etc.) que vous avez faite ou d'une vidéo que vous avez consultée récemment.

4

## Potentiel à rallier les gens à une même vision

- Parlez-nous d'une fois où vous avez rallié d'autres personnes à une idée ou à un projet.

2

## Ouverture à l'introspection

- Décrivez en détail un échec que vous avez vécu dans votre vie et l'apprentissage que vous en avez tiré.
- Si vous deviez recommencer la dernière année, que feriez-vous différemment ?

5

## Persévérance

- Décrivez une ou deux expériences qui démontrent votre capacité à surmonter des obstacles.

3

## Croyance en la capacité de développement du joueur

- Expliquez pourquoi le développement des joueurs est important pour vous.
- Parlez-nous d'une expérience significative d'intervention auprès des joueurs.
- Selon vous, comment est-ce qu'un joueur apprend ?

6

## Aptitude à la collaboration

- Quelles aptitudes ou expériences démontrent votre capacité à collaborer avec des personnes ayant des points de vue différents ?
- Parlez-nous d'une situation ou d'un travail d'équipe, d'abord difficile, qui s'est bien terminé.

## **D'autres pistes de réflexion**

La sélection des candidats aux postes d'entraîneurs est une étape importante.

Une fois en poste, ces derniers devraient bénéficier d'un suivi et d'un accompagnement adéquat dans leur parcours professionnel. Cela peut se traduire par un suivi individuel actif, mais également par une offre de formation continue par laquelle les entraîneurs peuvent améliorer leur pratique et échanger avec leurs pairs.

Chaque organisation devrait aussi se doter de politiques visant à prévenir les abus (ex. : un code d'éthique et de conduite), les soumettre aux entraîneurs et s'assurer, par de la formation, que le contenu de ces politiques est bien compris.



## Coordonnées **Pour 3 Points**

372, rue Sainte-Catherine  
Ouest, bureau 527  
Montréal, QC, H3B 1A2

Téléphone : 514-789-2359  
[info@pour3points.ca](mailto:info@pour3points.ca)  
[pour3points.ca](http://pour3points.ca)



@pour3points



@Pour 3 Points