



**HAL**  
open science

## Les conditions de travail des entraîneurs des Jeux olympiques de Tokyo : des carrières au travail quotidien

Fabrice Burlot, Matthieu Delalandre, Hélène Joncheray, Julie Demeslay,  
Mathilde Julla-Marcy, Antoine Heiligenstein, Franck Bignet

### ► To cite this version:

Fabrice Burlot, Matthieu Delalandre, Hélène Joncheray, Julie Demeslay, Mathilde Julla-Marcy, et al.. Les conditions de travail des entraîneurs des Jeux olympiques de Tokyo : des carrières au travail quotidien : Enquête sociologique. [Rapport de recherche] INSEP. 2022, pp.69. hal-03783924

**HAL Id: hal-03783924**

**<https://insep.hal.science//hal-03783924>**

Submitted on 22 Sep 2022

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# LES CONDITIONS DE TRAVAIL DES ENTRAINEURS DES JEUX OLYMPIQUES DE TOKYO : DES CARRIÈRES AU TRAVAIL QUOTIDIEN

## ENQUÊTE SOCIOLOGIQUE



### RAPPORT STATISTIQUE (Mai 2022)

Responsables scientifiques du projet :

**BURLIOT Fabrice** <sup>(1)</sup> **DELALANDRE Matthieu** <sup>(2)</sup>

Collaborateur(trice[s]) scientifique(s) du projet :

**JJONCHERAY Hélène** <sup>(1)</sup>, **DEMESLAY Julie** <sup>(3)</sup>, **JULLA-MARCY Mathilde** <sup>(4)</sup>, **HEILIGENSTEIN Antoine** <sup>(1)</sup>,

Collaborateurs sportifs du projet :

**BIGNET Frank** <sup>(5)</sup>

Financement : **Agence Nationale du Sport**

(1) INSEP. Pôle Performance, Laboratoire Sport Expertise et Performance (EA 7370)

(2) Université Gustave Eiffel. Laboratoire Analyse Comparée des Pouvoirs (EA 3350)

(3) Université Paris X Nanterre. Institut des Sciences sociales du Politique. Unité Mixte de Recherche 7220

(4) Université de Nantes. Laboratoire CENS. Unité Mixte de Recherche 6025

(5) ANS Agence Nationale du Sport



**INSEP**

<b>Introduction</b> .....	<b>4</b>
Le choix de la population .....	5
Caractérisation de la population concernée .....	6

## Chapitre 1

<b>la Carrière sportive des entraîneurs engagés pour les Jeux Olympiques de Tokyo</b> .....	<b>7</b>
1.1. Avoir été un sportif de niveau international : une disposition importante pour devenir entraîneur de haut niveau .....	7
1.2. En moyenne, les entraîneurs interrogés ont arrêté la pratique compétitive de leur sport avant 30 ans. ....	8
1.3. Un arrêt de carrière sportive relativement éloigné .....	8

## Chapitre 2

<b>l'entrée dans le métier d'entraîneur</b> .....	<b>9</b>
2.1. L'âge d'entrée dans le métier d'entraîneur est inférieur à 30 ans : un chevauchement des carrières de sportifs et d'entraîneurs .....	9
2.2. Des entraîneurs expérimentés .....	9
2.3. Une grande partie des entraîneurs a commencé à entraîner avant la fin de la carrière sportive .....	10
2.4. Une partie importante des entraîneurs est entrée dans le métier par le haut niveau .....	11
2.5. Devenir entraîneur : entre vocation et cheminement naturel .....	11

## Chapitre 3

<b>Éléments de carrière et fonctions exercées lors des Jeux Olympiques de Tokyo</b> .....	<b>12</b>
3.1. Les responsabilités occupées avant les fonctions exercées pour les jeux de Tokyo : 80% étaient déjà entraîneurs .....	12
3.2. L'entrée dans les fonctions occupées pour les jeux de Tokyo .....	13
3.2.1. En moyenne les entraîneurs présents à Tokyo ont pris leur fonction presque 12 ans après la fin de leur carrière sportive. ....	13
3.2.2. En moyenne, les entraîneurs présents à Tokyo avaient un peu plus de 13 ans d'ancienneté dans l'entraînement lorsqu'ils ont pris les fonctions occupées pour les jeux. ....	13
3.2.3. Les trois quarts des entraîneurs présents à Tokyo ont été recrutés après les jeux de 2012 (Londres) .....	14
3.2.4. La très grande majorité des entraîneurs présents à Tokyo avaient entre 31 et 50 ans lorsqu'ils ont pris leurs fonctions.....	15
3.3. L'Etat demeure le principal employeur des entraîneurs présents à Tokyo .....	15
3.4. Plus de la moitié des entraîneurs présents à Tokyo étaient professeur de sport.....	16

## Chapitre 4

<b>Les perspectives d'avenir des entraîneurs</b> .....	<b>17</b>
4.1. Peu d'entraîneurs souhaitent exercer le métier d'entraîneur jusqu'à la fin de leur carrière .....	17
4.2. Prise de responsabilités fédérales et formation : des reconversions fortement envisagées par les entraîneurs. ....	17
4.3. Exercer le métier d'entraîneur à l'étranger : une possibilité toujours envisagée par les entraîneurs .....	19

## Chapitre 5

<b>Formations et montée en compétences des entraîneurs</b> .....	<b>20</b>
5.1. Les formations initiales .....	20
5.1.1. Une grande variété de formations.....	20
5.1.2. Des entraîneurs engagés majoritairement dans plusieurs cursus de formations.....	21
5.1.2. Des entraîneurs ayant un haut niveau de diplôme.....	22
5.1.3. Les formations les plus appréciées par les entraîneurs : aucune formation ne se distingue plus fortement d'une autre. ....	23
5.2. Formation continue et montée en compétences .....	24
5.2.1. Formation continue : une participation faible et en recul par rapport à Rio .....	24
5.2.2. Peu de formations institutionnalisées mais une montée en compétence permanente basée principalement sur l'échange. ....	25

5.2.3. Dimension mentale de la performance et management restent les domaines prioritaires dans lesquels les entraîneurs souhaitent monter en compétences .....	26
5.2.4. Des points de vue partagés sur les formations au métier d'entraîneur.....	27
5.2.5. Être entraîneur et continuer à se former : une situation difficile mais pas impossible .....	29

## Chapitre 6

### L'exercice du métier d'entraîneur ..... 30

6.1. L'entraînement, l'encadrement de stages et de compétitions, et le management de l'équipe restent les tâches prioritaires des entraîneurs.....	30
6.2. Les différentes missions de l'entraîneur .....	31
6.2.1. La préparation physique : une activité quasiment généralisée et de plus en plus déléguées à des spécialistes.....	31
6.2.2. La préparation mentale : une dimension jugée de plus en plus indispensable à la performance.....	32
6.2.3. Un usage répandu des techniques d'optimisation de la récupération .....	33
6.2.4. Le recueil de données informatisées : une pratique quasiment généralisée .....	34
6.2.5. Des innovations pour mieux individualiser.....	37
6.2.6. Les préparateurs de matériel : spécialistes de l'ombre .....	37
6.2.7. Le management de l'équipe d'encadrement de la performance : une dimension importante du travail de l'entraîneur .....	38
6.2.8. Les changements de mentalité des sportifs et le poids de la hiérarchie et des élus : les évolutions les plus importantes et les plus difficiles à gérer dans le métier d'entraîneur .....	39

## Chapitre 7

### Regards sur les conditions de la performance ..... 41

7.1. Les améliorations attendues : la professionnalisation du staff et un soutien aux tâches managériales .....	41
7.2. Regard sur les conditions d'atteinte et de non atteinte des objectifs de performance olympique .....	42
7.2.1 Le sentiment de réussite des entraîneurs.....	42
7.2.2. Les éléments déterminants de la réussite : la stratégie de préparation et la qualité des relations interindividuelles .....	42
7.2.3. Les éléments ayant le plus contribué à la non atteinte des objectifs : les blessures, les problèmes relationnels et la préparation terminale. ....	43
7.3. Impacts et enseignements à tirer de la situation pandémique .....	43

## Chapitre 8

### Satisfactions, insatisfactions et difficultés dans l'exercice du métier d'entraîneur ..... 45

8.1. L'articulation de la vie familiale et la vie professionnelle : une difficulté persistante .....	45
8.1.1. Une charge de travail chronophage.....	45
8.1.2. Une vie familiale à prendre nécessairement en considération .....	46
8.1.3. Une vie familiale toujours fortement impactée par la vie professionnelle.....	47
8.2. Un sentiment persistant de ne pas être rémunéré à sa juste valeur .....	48
8.3. Les facteurs d'insatisfaction et d'abandon du métier .....	50
8.3.1. Une envie croissante d'abandonner le métier .....	50
8.3.2. Situation économique et raisons familiales : les raisons principales de l'envie d'abandonner le métier.....	50
8.3.3. Le sentiment de non reconnaissance : une dégradation depuis Rio .....	51
8.3.4. Les facteurs principaux d'insatisfaction : reconnaissance, rémunération et relations avec la fédération .....	51
8.4. Les facteurs de satisfaction et d'optimisme .....	52
8.4.1. Les relations avec les sportifs : une source de satisfaction toujours aussi importante .....	52
8.4.2. Le plus satisfaisant dans le métier : accompagner l'athlète dans son projet de performance.....	52
8.4.3. Un optimisme dégradé sur l'avenir du métier .....	53

## Conclusion :

### Bilan des évolutions depuis les Jeux Olympiques de Rio ..... 56

## Annexe 58

### Questionnaire : le métier d'entraîneur ..... 58

# Introduction

La partie statistique de ce rapport concerne uniquement les données quantitatives de l'étude sur les conditions de travail des entraîneurs de haut niveau en France, recueillies à l'aide d'un questionnaire. Elle porte sur les entraîneurs engagés dans la préparation des équipes de France dans le cadre de la préparation des Jeux Olympiques de Tokyo.

En collaboration avec l'ANS, un fichier de 196 entraîneurs olympiques engagés dans la préparation pour les Jeux Olympiques de Tokyo a été constitué.

Cette enquête statistique vise trois objectifs :

1. réaliser un bilan des conditions de travail des entraîneurs sur le même principe (problématiques, bonnes pratiques, difficultés rencontrées, etc.) que le rapport réalisé après les Jeux Olympiques de Rio (Burlot et al., 2019),
2. repérer et analyser les évolutions de ces conditions de travail depuis les Jeux Olympiques de Rio (nouvelles problématiques, résolution de difficultés, etc.),
3. analyser les effets de la crise sanitaire sur ces conditions de travail.

Pour répondre à ces trois objectifs, en dehors de questions portant spécifiquement sur la crise sanitaire, le questionnaire utilisé dans cette étude est identique à celui de l'enquête réalisée auprès des entraîneurs de haut niveau français après les Jeux Olympiques de Rio (Burlot et al., 2019). Tout en permettant de réaliser un bilan statistique, comme ce fut le cas dans la précédente enquête, il a donc une valeur comparative en permettant de mesurer et analyser les évolutions depuis la précédente olympiade.

Comme pour l'enquête précédente, le questionnaire est donc structuré autour de quatre thèmes (annexe 1 : questionnaire le métier d'entraîneur) :

- la situation professionnelle (statut professionnel, revenus, etc.),
- la formation (initiale, continue, ainsi que les autres modalités d'acquisition de compétences),
- le travail au quotidien (les tâches réalisées, les contraintes rencontrées, le rythme de vie),
- le regard sur l'activité d'entraîneur (compétences mises en jeu, relations entraîneur/entraîné, points positifs, difficultés rencontrées).

Dans la perspective de bénéficier de cette passation pour analyser également les effets de la crise sanitaire sur les conditions de travail des entraîneurs, quatre questions liées à la situation pandémique ont été intégrées au questionnaire. Afin de limiter leur impact sur le déroulement de la passation (augmentation du temps passation, centration du questionné sur une autre thématique, contagion idéologique), une vigilance particulière a été portée à leur intégration. D'une part leur nombre est limité (quatre) et d'autre part elles ont été positionnée à la fin du troisième thème – le travail au quotidien – afin de ne pas perturber la succession des questions.

Les résultats présentés dans le cadre de ce rapport portent sur un échantillon de 153 entraîneurs olympiques, répartis dans 31 sports. Dans ce rapport, les premiers résultats bruts sont consignés et présentés de façon comparative avec les résultats de l'enquête précédente (Burlot et al., 2019). Ils permettent une première analyse qui pourra par la suite être approfondie en fonction de problématiques ciblées.

L'enquête post Rio sur les entraîneurs de haut niveau français (Burlot et al., 2019) portait sur une population beaucoup plus conséquente (entraîneurs des Jeux Olympiques d'hiver et d'été). une sous population de cette enquête avait été constituée. Elle concernait uniquement les 170 entraîneurs olympiques d'été interrogés dans l'enquête sur les 189 ayant répondu initialement, le différentiel (19 entraîneurs) étant constitué d'entraîneurs engagés pour les jeux d'hiver. En raison de l'anonymisation des données recueillies, il ne nous est pas possible de connaître le taux d'entraîneurs présents dans les deux bases. La comparaison portera uniquement sur les résultats globaux de manière à percevoir les évolutions.

## Le choix de la population

La population mère de ce rapport statistique sur les entraîneurs olympiques ayant préparé des sportifs pour les Jeux Olympiques de Tokyo est constituée de 196 entraîneurs répartis dans 31 sports. Elle est présentée dans le tableau n°1. Sur les 196 entraîneurs ciblés, 153 ont répondu au questionnaire, soit 78,1% de la population mère. A titre comparatif, le taux de retour de l'enquête réalisée en 2018 (Burlot et al., 2019)<sup>1</sup> sur les entraîneurs de haut niveau français était de 62% et celui de l'enquête de 2002 était de 40% (Lemieux, Mignon, 2006)<sup>2</sup>. Au-delà du taux moyen tous sports confondus, les taux de retour des questionnaires complétés sont compris entre 33% et 100% par sport. La passation du questionnaire a eu lieu de septembre 2021 à novembre 2021. La passation de l'enquête précédente avait été réalisée de mars à avril 2018, soit trois ans et demi plus tôt.

Tableau 1 : « Taux de réponses par fédération au questionnaire »

	ENQUÊTE TOKYO		ENQUÊTE RIO
	Répondants / effectifs théoriques	Taux de réponses	Taux de réponses
Athlétisme	36/44	81,8%	64,3%
Aviron	5/5	100%	78,9%
Badminton	2/3	66,7%	25,0 %
Basketball	4/7	57,1%	66,7 %
Boxe	3/4	75%	50,0 %
Canoë-Kayak	10/10	100%	85,7 %
Cyclisme	13/17	76,5%	93,3 %
Equitation	4/8	50%	33,3 %
Escalade	3/3	100%	absent
Escrime	4/5	80%	66,7 %
Football	2/2	100%	50,0 %
Golf	1/2	50%	Non present
Gymnastique	6/8	75%	53,6 %
Haltérophilie	1/2	50%	25,0 %
Handball	3/4	75%	60,0 %
Judo	5/7	71,4%	54,5 %
Karaté	2/2	100%	Non présent
Lutte	4/5	80%	20,0 %
Natation	9/16	56,3%	59,3 %
Pentathlon moderne	2/3	66,7%	50,0 %
Rugby	1/1	100%	14,3 %
Skateboard	2/2	100%	absent
Surf	2/2	100%	absent
Taekwondo	1/3	33,3%	25,0 %
Tennis	2/3	66,7%	100,0 %
Tennis de table	4/4	100%	80,0 %
Tir	6/7	85,7%	70,0 %
Tir à l'arc	2/2	100%	75,0 %
Triathlon	4/4	100%	66,7 %
Voile	8/9	88,9%	58,3 %
Volleyball	1/2	50%	50,0 %
Non réponse	1	-	
<b>TOTAL</b>	<b>153/196</b>	<b>78,1%</b>	<b>62,0%</b>

Se lit : sur les 44 entraîneurs d'athlétisme interrogés, 36 ont répondu au questionnaire. Le taux de réponse est de 81,8%.

1 Fabrice Burlot, Matthieu Delalandre, Hélène Joncheray, Julie Demeslay, Mathilde Julla-Marcy, et al.. Les conditions de travail des entraîneurs de haut niveau en France : enquête sociologique : Rapport olympique 2019. [Rapport de recherche] INSEP. 2019. (hal-03081973)

2 Cyril Lemieux Patrick Mignon, Fabrice Burlot, Brice Lefèvre, Jean Donzel, Fernandez Philippe, Isabelle Hellin, Adeline Lamberbourg, Muriel Paupardin, Patrick Trabal, Etre entraîneur de haut niveau : Sociologie d'un groupe professionnel entre marché du travail fermé et marché du travail concurrentiel, rapport de recherche INSEP, 2006.

D'un point de vue statistique, la fiabilité de l'échantillon est limitée. En effet, même si le taux de retour est élevé (78%) et supérieur à l'enquête précédente (Burlot et al., 2019), la marge d'erreur reste supérieure au seuil de 2,5%. Avec 156 retours sur 196 sportifs, la marge d'erreur de l'échantillon est de 3,55%, à un seuil de confiance de 95%. Autrement dit, les résultats statistiques obtenus présentent une marge d'erreur de +/- 3,55% vis à vis des résultats statistiques présentés dans les tableaux. En dehors d'un sport, sous représenté (taekwondo, 33%), la plupart des sports dépasse les 50% de retour. D'un point de vue statistique, l'analyse peut parfois, lorsque l'on croise plusieurs variables, s'appuyer sur les tests de significativité du khi<sup>2</sup> par case pour comparer la significativité des différences. Ce test permet de dire si un écart entre deux distributions statistiques est significatif ou non. L'échelle de significativité va de non significatif (NS) à très significatif (\*\*\*) :

(+) : effectif observé supérieur à l'effectif théorique

(-) : effectif observé inférieur à l'effectif théorique

NS : test du khi<sup>2</sup> par case non significatif au seuil alpha = 0,100

\* : test du khi<sup>2</sup> par case significatif au seuil alpha = 0,100

\*\* : test du khi<sup>2</sup> par case significatif au seuil alpha = 0,050

\*\*\* : test du khi<sup>2</sup> par case significatif au seuil alpha = 0,010

## Caractérisation de la population concernée

### UNE POPULATION MAJORITAIREMENT MASCULINE

Comme pour la population Rio<sup>3</sup>, la quasi-totalité (82,2%) des entraîneurs questionnés sont des hommes.

Tableau 2 : « Vous êtes : »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Un homme	88,2%	88,2%
Une femme	11,8%	11,8%

### DES ENTRAINEURS PLUTÔT QUARANTENAIRES

Les entraîneurs qui ont répondu au questionnaire sont majoritairement des quaranténaires. On note par contre un léger vieillissement de la population par rapport à l'enquête 2018. L'âge moyen des entraîneurs était de 45,6 ans à Rio, il est désormais de 48,3 ans à Tokyo.

Tableau 3 : « Quel âge aviez-vous lors des Jeux ? »

	ENQUÊTE DE :			ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO		RIO	TOKYO
28 à 31 ans	2,2%	2,8%	N	93	145
32 à 36 ans	11,8%	5,5%	Moyenne	45,6	48,3
37 à 41 ans	19,4%	15,9%	Médiane	45	47
42 à 46 ans	22,6%	22,8%	Minimum	30	28
47 à 51 ans	21,5%	19,3%	Maximum	64	72
52 à 56 ans	10,8%	13,8%			
57 à 61 ans	8,6%	11,7%			
62 à 66 ans	3,2%	6,9%			
67 à 72 ans	0,0%	1,4%			

3 Dans l'ensemble du rapport, «la population Rio» désignera les entraîneurs qui ont répondu à l'enquête précédente (Burlot et al., [Les conditions de travail des entraîneurs de haut niveau en France, 2019](#))

# Chapitre 1

## la Carrière sportive des entraîneurs engagés pour les Jeux Olympiques de Tokyo

### 1.1. Avoir été un sportif de niveau international : une disposition importante pour devenir entraîneur de haut niveau

Comme lors des Jeux Olympiques de Rio, la quasi-totalité des entraîneurs présents à Tokyo avaient pratiqué le sport qu'ils entraînent et la grande majorité avaient eu un passé de sportif de haut niveau : les deux tiers ont eu une pratique de niveau international dans leur sport et seulement 5% ont pratiqué à un niveau régional.

Tableau 1.1 : « Avez-vous pratiqué ce sport ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	0%	2%
Oui	100%	98%

Tableau 1.2 : « Si « oui », à quel niveau ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
International	64,1%	62,8%
National	30,4%	31,1%
Régional	5,4%	4,1%
Autre	0%	2%



## 1.2. En moyenne, les entraîneurs interrogés ont arrêté la pratique compétitive de leur sport avant 30 ans.

La grande majorité des entraîneurs de l'enquête déclare avoir arrêté la compétition entre 22 et 39 ans (84%). La même situation avait été rapportée pour les Jeux Olympiques de Rio.

Tableau 1.3 : « A quel âge avez-vous arrêté de pratiquer ce sport en compétition ? »

	ENQUÊTE DE :			ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO		RIO	TOKYO
10 à 15 ans	0,0%	0,7%	N	90	138
16 à 21 ans	6,7%	8,7%	Moyenne	29,7	29,2
22 à 27 ans	35,6%	30,4%	Médiane	28	29
28 à 33 ans	35,6%	42,0%	Minimum	16	14
34 à 39 ans	14,4%	11,6%	Maximum	53	51
40 à 45 ans	3,3%	4,3%			
46 à 51 ans	3,3%	2,2%			
52 à 57 ans	1,1%	0,0%			
58 à 62 ans	0,0%	0,0%			

## 1.3. Un arrêt de carrière sportive relativement éloigné

En moyenne, les entraîneurs interrogés ont arrêté leur carrière sportive il y a environ 19 ans. A Rio, la moyenne était de 21 ans. On constate donc un petit écart temporel avec par contre un fort accroissement du nombre d'entraîneurs déclarant avoir arrêté leur activité sportive il y a moins de 10 ans. À Rio, ils étaient à peine 7%, à Tokyo ils sont désormais 18 % à avoir arrêté leur carrière sportive moins de 10 ans avant les fonctions exercées pendant les Jeux Olympiques.

Tableau 1.4 : « Lors des JO, depuis combien d'année(s) aviez-vous arrêté de pratiquer ce sport en compétition ? »

	ENQUÊTE DE :			ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO		RIO	TOKYO
0 à 5 années	0,0%	7,6%	N	90	145
6 à 10 années	6,7%	10,3%	Moyenne	21,1	18,9
11 à 15 années	18,9%	16,6%	Médiane	21	18
16 à 20 années	23,3%	24,8%	Minimum	6	0
21 à 25 années	27,8%	19,3%	Maximum	44	44
26 à 30 années	11,1%	9,7%			
31 à 35 années	7,8%	9,7%			
36 à 40 années	2,2%	0,7%			
41 à 45 années	2,2%	1,4%			

# Chapitre 2

## L'entrée dans le métier d'entraîneur

### 2.1. L'âge d'entrée dans le métier d'entraîneur est inférieur à 30 ans : un chevauchement des carrières de sportifs et d'entraîneurs

La moitié des entraîneurs de Tokyo a commencé à entraîner avant l'âge de 26 ans et les deux tiers avant 30 ans. Comparativement, les entraîneurs de Rio ont commencé à entraîner à un âge un peu moins élevé. Même si les médianes et moyennes sont identiques, ils étaient en effet 75% à avoir commencé avant 30 ans.

Tableau 2.1 : « A quel âge avez-vous commencé à entraîner ? »

	ENQUÊTE DE :			ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO		RIO	TOKYO
8 à 15 ans	1,1%	2,1%	N	92	143
16 à 20 ans	10,9%	16,8%	Moyenne	27,2	27,4
21 à 25 ans	33,7%	25,2%	Médiane	26	26
26 à 30 ans	29,3%	23,1%	Minimum	14	8
31 à 35 ans	15,2%	21,7%	Maximum	54	54
36 à 40 ans	4,3%	7,0%			
41 à 45 ans	3,3%	2,1%			
46 à 50 ans	1,1%	1,4%			
51 à 54 ans	1,1%	0,7%			

### 2.2. Des entraîneurs expérimentés

Les entraîneurs engagés pour les JO de Tokyo ont une longue expérience de l'entraînement, la moitié a plus de 19 ans d'expérience et seulement 15% moins de 10 ans. Par rapport à Rio, on constate que le nombre d'année d'expérience s'est accru : 47% des entraîneurs de Tokyo déclarent avoir plus de 20 ans d'expérience d'entraînement au moment des Jeux Olympiques alors qu'ils étaient à peine 30% à Rio.

Tableau 2.2 : « Lors des JO, depuis combien d'année(s) entraîniez-vous ? »

	ENQUÊTE DE :			ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO		RIO	TOKYO
2 à 5 années	5,4%	6,6%	N	92	151
6 à 10 années	14,1%	8,6%	Moyenne	18,5	20,6
11 à 15 années	16,3%	15,2%	Médiane	18	19
16 à 20 années	33,7%	22,5%	Minimum	2	2
21 à 25 années	10,9%	18,5%	Maximum	47	51
26 à 30 années	6,5%	9,9%			
31 à 35 années	4,3%	11,9%			
36 à 40 années	7,6%	3,3%			
41 à 45 années	0,0%	2,6%			
46 à 51 années	1,1%	0,7%			

## 2.3. Une grande partie des entraîneurs a commencé à entraîner avant la fin de la carrière sportive

Près de la moitié des entraîneurs (46%) présents à Tokyo disent avoir commencé à entraîner pendant leur carrière sportive et 17,9% dans la continuité de celle-ci. Au final, 36% des entraîneurs ont fait une coupure entre le début de leur carrière d'entraîneur et la fin de leur carrière sportive. À Rio, ils étaient seulement 25% dans ce cas.

Tableau 2.3 : « Combien d'année(s) se sont écoulées entre la fin de votre pratique de ce sport en compétition et le début de votre carrière d'entraîneur ? (une réponse inférieure à zéro signifie que votre carrière d'entraîneur a débuté avant la fin de votre pratique de ce sport en compétition) »

		ENQUÊTE DE :			ENQUÊTE DE :	
		RIO	TOKYO		RIO	TOKYO
Début de la carrière d'entraîneur avant la fin de la carrière sportive	-34 à -16 années	2,2%	2,8%	N	90	145
	-15 à -11 années	6,7%	4,1%	Moyenne	-2,5	-1,8
	-10 à -6 années	11,1%	11,0%	Médiane	-0,5	0
	-5 à -1 années	30,0%	28,3%	Minimum	-34	-22
	0 à 0 années	24,4%	17,9%	Maximum	10	15
Début de la carrière d'entraîneur après la fin de la carrière sportive	1 à 5 années	24,4%	32,4%			
	6 à 10 années	1,1%	2,8%			
	11 à 15 années	0,0%	0,7%			

## 2.4. Une partie importante des entraîneurs est entrée dans le métier par le haut niveau

Une partie importante des entraîneurs est entrée dans le métier par le haut niveau. 35% déclarent avoir commencé au niveau international et 25% au niveau national. Même si l'entrée par le niveau international est plus élevée pour Rio, sur le cumul des deux (international et national), on retrouve sensiblement la même situation que pour les entraîneurs de Rio.

Tableau 2.4 : « A quel niveau avez-vous commencé à entraîner ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
International	45,1%	35,3%
National	20,9%	27,5%
Régional	12,1%	20,3%
Départemental	13,2%	16,3%
Loisir	4,4%	0%
Autre	4,4%	0,7%

## 2.5. Devenir entraîneur : entre vocation et cheminement naturel

La vocation à l'égard du métier et/ou du sport apparaît comme la principale motivation à l'idée de devenir entraîneur : 36,6% déclarent avoir toujours voulu être entraîneur et 7,8% affirment avoir toujours désiré rester en contact avec le sport qu'ils pratiquaient. Par contre, on note un léger recul de cette tendance par rapport aux jeux de Rio où il étaient respectivement (45,2%) et 8,6%. Ensuite ressort l'idée d'un cheminement naturel : les raisons « c'était la suite logique de ma carrière » et « cela s'est fait de fil en aiguille » sont avancées respectivement par 20,3% et 15% des entraîneurs interrogés. Au final, seuls 16,3% des entraîneurs voient dans leur carrière une opportunité qu'ils ont su saisir. Il est par contre important de souligner que quasiment aucun entraîneur (0,7%) ne l'a vécu comme un choix par défaut.

Tableau 2.5 : « Pourquoi avez-vous décidé de devenir entraîneur ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
J'ai toujours voulu être entraîneur	45,2%	36,6%
C'était la suite logique de ma carrière sportive	21,5%	20,3%
C'est une opportunité qui s'est présentée	12,9%	16,3%
Cela s'est fait de fil en aiguille	11,8%	15%
Je désirais rester en contact avec le sport que j'avais pratiqué	8,6%	7,8%
Je n'avais pas d'autre choix après la fin de ma carrière sportive	0%	0,7%
Autre	0%	3,3%

# Chapitre 3

## Éléments de carrière et fonctions exercées lors des Jeux Olympiques de Tokyo

### 3.1. Les responsabilités occupées avant les fonctions exercées pour les jeux de Tokyo : 80% étaient déjà entraîneurs.

La quasi-totalité des entraîneurs présents à Tokyo avaient d'autres responsabilités sportives avant d'occuper ce niveau de responsabilité. Pour la plus grande partie d'entre eux, ils exerçaient déjà le métier d'entraîneur, mais il faut noter qu'ils sont moins nombreux dans ce cas que pour les jeux de Rio (78% contre 85%). Il y a en revanche beaucoup plus d'anciens directeurs sportifs, d'équipe ou technique de club (10,9% contre 1,2% pour la précédente olympiade).

Tableau 3.1 : « Avant d'occuper le niveau de responsabilité que vous aviez pendant les Jeux, avez-vous eu d'autres responsabilités sportives (entraîneur, préparateur ou autres) ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	10,8%	12,2%
Oui	89,2%	87,8%

Tableau 3.2 : « Avant d'occuper le niveau de responsabilité que vous aviez pendant les Jeux, avez-vous eu d'autres responsabilités sportives (entraîneur, préparateur ou autres) 4? »

	ENQUÊTE DE :	
	TOKYO	RIO
Entraîneur	78,90%	85,40%
Responsabilités administratives (CTN/CTR/responsable pôle)	18,00%	17,10%
Directeur sportif, d'équipe ou technique de club	10,90%	2,40%
Spécialistes	10,90%	1,20%

4 (question ouverte : les réponses des entraîneurs ont été regroupé dans quatre catégories)

## 3.2. L'entrée dans les fonctions occupées pour les jeux de Tokyo

### 3.2.1. EN MOYENNE LES ENTRAINEURS PRÉSENTS À TOKYO ONT PRIS LEUR FONCTION PRESQUE 12 ANS APRÈS LA FIN DE LEUR CARRIÈRE SPORTIVE.

Les entraîneurs de Rio avaient rejoint plus rapidement les fonctions exercées pour la préparation des jeux.

Tableau 3.3 : « Combien d'année(s) se sont écoulées entre la fin de votre pratique de ce sport en compétition et l'atteinte du niveau de responsabilité que vous aviez pour les Jeux ? »

	ENQUÊTE DE :			ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO		RIO	TOKYO
-5 à -1 années	1,1%	0,7%	N	90	139
0 à 4 années	24,4%	19,4%	Moyenne	9,8	11,6
5 à 9 années	30,0%	24,5%	Médiane	9	11
10 à 14 années	23,3%	23,7%	Minimum	-5	-1
15 à 19 années	12,2%	16,5%	Maximum	34	40
20 à 24 années	5,6%	8,6%			
25 à 29 années	1,1%	4,3%			
30 à 34 années	2,2%	0,7%			
35 à 40 années	0,0%	1,4%			

### 3.2.2. EN MOYENNE, LES ENTRAINEURS PRÉSENTS À TOKYO AVAIENT UN PEU PLUS DE 13 ANS D'ANCIENNETÉ DANS L'ENTRAÎNEMENT LORSQU'ILS ONT PRIS LES FONCTIONS OCCUPÉES POUR LES JEUX.

On trouve sensiblement les mêmes tendances que pour Rio.

Tableau 3.4 : « Combien d'année(s) se sont écoulées entre le début de votre carrière d'entraîneur et l'atteinte du niveau de responsabilité que vous aviez pour les Jeux ? »

	ENQUÊTE DE :			ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO		RIO	TOKYO
0 à 4 années	22,8%	19,6%	N	92	143
5 à 9 années	19,6%	14,7%	Moyenne	12,3	13,2
10 à 14 années	23,9%	23,8%	Médiane	11	13
15 à 19 années	13,0%	21,7%	Minimum	0	0
20 à 24 années	10,9%	9,1%	Maximum	38	39
25 à 29 années	6,5%	7,0%			
30 à 34 années	2,2%	2,1%			
35 à 39 années	1,1%	2,1%			

### 3.2.3. LES TROIS QUARTS DES ENTRAINEURS PRÉSENTS À TOKYO ONT ÉTÉ RECRUTÉS APRÈS LES JEUX DE 2012 (LONDRES)

74,3% des entraîneurs présents à Tokyo ont été recrutés après les jeux de 2012 (tableau 3.5). Compte tenu du report des jeux d'une année, ils avaient 9 ans d'expérience à ce poste (tableau 3.6) mais seulement deux olympiades d'expériences (tableau 3.7). Pour Tokyo comme pour Rio, nous avons pu constater qu'un entraîneur olympique participait très rarement à plus de trois olympiades : 14,6% des entraîneurs engagés pour les Jeux de Tokyo et 10,8% de Rio.

Tableau 3.5 : « En quelle année avez-vous commencé au niveau de responsabilité où vous étiez pour les Jeux ? »

	ENQUÊTE DE :			ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO		RIO	TOKYO
Avant 1996	2,2%	1,4%	N	93	144
1996 à 1999	4,3%	2,8%	Moyenne	2009,7	2013,7
2000 à 2003	4,3%	3,5%	Médiane	2012	2016
2004 à 2007	11,8%	6,9%	Minimum	1990	1990
2008 à 2011	24,7%	11,1%	Maximum	2016	2021
2012 à 2015	47,3%	15,3%			
2016 à 2019	5,4%	50,7%			
2020 à 2021		8,3%			

Tableau 3.6 : « Lors des Jeux, depuis combien d'année(s) exercez-vous au niveau de responsabilité que vous aviez pour les Jeux ? »

	ENQUÊTE DE :			ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO		RIO	TOKYO
0 à 4 années	52,7%	45,1%	N	93	144
5 à 8 années	24,7%	25,7%	Moyenne	6,3	7,3
9 à 12 années	11,8%	11,8%	Médiane	4	5
13 à 16 années	4,3%	7,6%	Minimum	0	0
17 à 20 années	4,3%	3,5%	Maximum	26	31
21 à 24 années	1,1%	3,5%			
25 à 28 années	1,1%	1,4%			
29 à 31 années	0,0%	1,4%			

Tableau 3.7 : « Lors des Jeux, vous occupiez votre poste depuis : »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Une olympiade (ou moins) (1)	52,7%	59%
Deux olympiades (ou moins)	77,4%	74,3%

Pourcentages qui diffèrent du tableau B5 [0-4 années] car l'olympiade Tokyo a duré 5 années contre 4 pour les autres olympiades.

### 3.2.4. LA TRÈS GRANDE MAJORITÉ DES ENTRAÎNEURS PRÉSENTS À TOKYO AVAIENT ENTRE 31 ET 50 ANS LORSQU'ILS ONT PRIS LEURS FONCTIONS

Plus de 80% des entraîneurs engagés pour Tokyo avaient entre 31 ans et 50 ans lorsqu'ils ont pris leurs fonctions (40 ans en moyenne, comme cela était le cas pour les entraîneurs engagés pour Rio).

Tableau 3.8 : « A quel âge avez-vous commencé au niveau de responsabilité où vous étiez pour les Jeux ? »

	ENQUÊTE DE :			ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO		RIO	TOKYO
24 à 25 ans	1,1%	1,4%	N	93	138
26 à 30 ans	10,8%	7,2%	Moyenne	39,3	40,8
31 à 35 ans	23,7%	18,1%	Médiane	38	40
36 à 40 ans	25,8%	25,4%	Minimum	24	24
41 à 45 ans	15,1%	21,0%	Maximum	58	62
46 à 50 ans	15,1%	15,2%			
51 à 55 ans	4,3%	8,0%			
56 à 60 ans	4,3%	2,9%			
61 à 62 ans	0,0%	0,7%			

## 3.3. L'Etat demeure le principal employeur des entraîneurs présents à Tokyo

Depuis Rio, la situation a évolué. Près des trois-quarts des entraîneurs présents à Tokyo étaient des agents de l'État alors qu'ils étaient 65% pour l'olympiade de Rio.



Tableau 3.9 : « Aux Jeux (et/ou pendant la préparation des Jeux), quel était votre employeur principal ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
L'État (Ministère, collectivités...)	65,2%	73%
Votre fédération de tutelle	21,7%	16,9%
Un club	8,7%	6,1%
Prestataire et entreprise	3,3%	0,7%
Bénévole	1,1%	0%
Autre	0%	3,4%

### 3.4. Plus de la moitié des entraîneurs présents à Tokyo étaient professeur de sport

55% des entraîneurs présents à Tokyo étaient professeur de sport et 14% en CDI. Par rapport à Rio, on observe une légère baisse de la part des emplois sécurisés (CDI et professeur de sport) : 75,3% pour Rio et 69,6% pour Tokyo.

Tableau 3.10 : « Aux Jeux (et/ou pendant la préparation des Jeux), quel type de contrat aviez-vous ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Professeur de sport	57%	55,4%
CDI (non fonctionnaire)	18,3%	14,2%
CDD	10,8%	8,1%
Prestataire (libéral ou autoentrepreneur)	6,5%	8,1%
Fonctionnaire détaché	6,5%	6,8%
Bénévole	1,1%	0,7%
Autre	0%	6,8%

# Chapitre 4

## Les perspectives d'avenir des entraîneurs

### 4.1. Peu d'entraîneurs souhaitent exercer le métier d'entraîneur jusqu'à la fin de leur carrière

Peu d'entraîneurs (32,4%) souhaitent exercer le métier d'entraîneur jusqu'à la fin de leur carrière et presque 30% sont plus catégorique et ne le souhaitent pas. Une tendance identique avait été observée pour les entraîneurs de Rio.

Tableau 41 : « Concernant la suite de votre carrière, souhaitez-vous exercer votre métier d'entraîneur jusqu'à la fin de votre carrière professionnelle ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	25,8%	29,1%
Ne sait pas	39,8%	38,5%
Oui	34,4%	32,4%

Il est alors intéressant de constater qu'une part importante des entraîneurs (38,4%) n'envisage pas pour autant une autre perspective professionnelle que celle d'entraîner, comme c'était déjà le cas dans l'enquête Rio.

Tableau 4.2 : « Envisagez-vous d'autres perspectives professionnelles que celle d'entraîneur ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	37%	38,4%
Oui	63%	61,6%

### 4.2. Prise de responsabilités fédérales et formation : des reconversions fortement envisagées par les entraîneurs.

Suite à la question précédente, il était demandé aux entraîneurs de préciser les perspectives professionnelles, autres que celles d'entraîner, vers lesquelles ils souhaiteraient s'engager.

La prise de responsabilités fédérales et la formation restent les deux principales perspectives professionnelles envisagées par les entraîneurs. Comparativement à Rio, ces deux perspectives ont même un poids encore plus important.

Concernant les responsabilités fédérales, 54,4% des entraîneurs (contre 48,2% pour Rio) envisagent ainsi de prendre des responsabilités professionnelles au sein de la fédération dans laquelle ils sont investis, soit sur un poste en lien direct avec la performance (chef d'équipe, directeur de performance) (25,5% à Tokyo pour 25,8 % à Rio), soit sur d'autres fonctions fédérales (28,9% à Tokyo pour 22,4 % à Rio).

Concernant la formation, 27,7% des entraîneurs interrogés souhaitent s'engager dans des activités de formation (contre seulement 13,8% des entraîneurs pour Rio), liées à la formation des entraîneurs sur les questions de haut niveau et performance (17,7%) ou liées à la formation générale (10%). La place importante des questions d'accompagnement et de formation des entraîneurs interroge la question de la transmission des connaissances des entraîneurs. Lors de l'enquête précédente, cette question avait été pointée comme un élément clé et souvent manquant de la construction de l'expertise des entraîneurs, les formations étant souvent jugées trop généralistes et pas forcément pertinentes pour la haute performance. Cet accroissement du nombre d'entraîneurs souhaitant s'engager dans la transmission d'une expertise de la haute performance révèle la prise de conscience de l'importance de cette problématique et le souhait d'engagement de ces derniers.

On constate également qu'une part importante des entraîneurs (16% pour Tokyo contre 12,5% à Rio) envisagent de changer complètement de secteur professionnel.

Enfin, on observe un avenir professionnel qui semble davantage planifié chez les entraîneurs de Tokyo. Seulement 8,89% des entraîneurs de Tokyo se disent n'avoir aucune idée du métier qu'ils envisagent après celui d'entraîneur alors qu'ils étaient 15,52% à Rio.

Tableau 4.3 : « Si vous envisagez d'autres perspectives professionnelles que celle d'entraîneur, quelles sont-elles ? »

PERSPECTIVES PROFESSIONNELLES ENVISAGÉES	RIO		TOKYO		PERSPECTIVES PROFESSIONNELLES ENVISAGÉES
	Détail	Regroupements	Regroupements	Détail	
Responsabilités fédérales (chef d'équipe HN ...)	25,85%	48,27% sur des responsabilités fédérales	54,4% sur des responsabilités fédérales	25,56%	Responsabilités fédérales (chef d'équipe HN ...)
Responsabilités fédérales (DTN, CTN, autres)	22,42%			28,89%	Responsabilités fédérales (DTN, CTN, autres)
Accompagnateur/formateur d'entraîneurs	8,62%	17,24% spécialités liées à l'entraînement	25,5% spécialités liées à l'entraînement	17,78%	Accompagnateur/formateur d'entraîneurs
Préparateur physique	3,45%			1,11%	préparateur physique
Préparateur mental	1,72%			0,00%	préparateur mental
Consultant	0,00%			4,44%	consultant
Détection	1,72%			1,11%	détection
Suivi socioprofessionnel	1,72%			1,11%	suivi socioprofessionnel
Métiers hors champ sportif	12,50%	12,5% métiers hors champ sportif	16% métiers hors champ sportif	16%	Métiers hors champ sportif
Formation sportive en général	5,17%	6,86% autre	10% autre	10%	formation sportive en général
Entraîneur à l'étranger	1,69%			0,00%	entraîneur à l'étranger
Aucune idée	15,52%		% aucune idée	8,89%	Aucune idée

## 4.3. Exercer le métier d'entraîneur à l'étranger : une possibilité toujours envisagée par les entraîneurs

On observe un terrain toujours propice au départ des entraîneurs français à l'étranger. Un peu plus de 60% des entraîneurs interrogés déclarent avoir été contactés pour exercer leur métier dans un autre pays (tableau 4.4) et seulement 13,5% sont catégoriques et disent ne pas souhaiter exercer le métier pour une autre nation (tableau 4.5). À Rio, ils étaient presque deux fois plus (25%).

Tableau 4.4 : « Avez-vous déjà été contacté pour exercer le métier d'entraîneur dans un pays étranger ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	33,3%	39,2%
Oui	66,7%	60,8%

Tableau 4.5 : « Seriez-vous prêt à exercer le métier d'entraîneur dans un pays étranger ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	25%	13,5%
Indécis	25%	41,2%
Oui	50%	45,3%

Comme à Rio, peu d'entraîneurs ayant préparé des sportifs pour les jeux de Tokyo avaient eu une carrière internationale d'entraîneur. Seuls 16% d'entre eux déclarent avoir déjà exercé à l'étranger (tableau 4.6). Pour plus de la moitié, ils déclarent être partis car une opportunité s'était présentée à eux. Ensuite les raisons financières (25%) et la recherche d'un meilleur cadre de travail (25%) apparaissent comme des motifs importants de leur départ (tableau 4.7).

Tableau 4.6 : « Avez-vous déjà exercé le métier d'entraîneur en dehors de votre pays natal ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	79,3%	83,1%
Oui	20,7%	16,9%

Tableau 4.7 : « Pour quelle(s) raison(s) avez-vous déjà exercé à l'étranger ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Pour raison familiale	6,2%	5%
Pour acquérir plus d'expérience	18,8%	0%
Car une opportunité s'est présentée	68,8%	55%
Pour raison financière	0%	25%
Pour trouver un meilleur cadre	12,5%	25%
Pour le défi	12,5%	20%
Pour cause de compétitions ou stages	6,2%	15%

# Chapitre 5

## Formations et montée en compétences des entraîneurs

### 5.1. Les formations initiales

#### 5.1.1. UNE GRANDE VARIÉTÉ DE FORMATIONS

Tableau 5.1 : « Diplômes et cursus des entraîneurs »

DIPLOME ET CURSUS	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Formation fédérale	19,6%	25,7%
Diplôme d'État (BE/DE)	93,5%	86,4%
BPJEPS/BE1	93,5%	86,4%
DEJEPS/BE2	66,3%	65,4%
DESJEPS/BE3	12,0%	20,0%
Professorat de sport	54,3%	50,7%
Cursus universitaire	60,8%	62,1%
Dont		
Cursus universitaire hors STAPS	15,1%	10,7%
Cursus STAPS	45,7%	51,4% (4)
Dans le détail du cursus universitaire, % d'entraîneurs ayant au moins le niveau de diplôme		
Deug ou licence 2	60,8%	62,1%(3)
Licence	49,9%	55% (2)
Maitrise	15,2%	11,4%
Master	7,6%	9,3%
CAPEPS	7,6%	10,0%
DESS	0,0%	0,7%
Doctorat	1,1%	0,7% (1)
Autres diplômes		
ETAPS	1,1%	0,0%
BTS	5,4%	3,6%
DUT	0,0%	1,4%

Se lit :

(1) 0,7% des entraîneurs de Tokyo déclarent avoir un doctorat

(2) 55% des entraîneurs de Tokyo déclarent avoir au moins une licence

(3) 62,1% des entraîneurs de Tokyo déclarent avoir au moins un DEUG ou une licence 2

(4) 51,4% des entraîneurs de Tokyo déclarent avoir fait un cursus universitaire en STAPS

Il était demandé aux entraîneurs de déclarer les diplômes sportifs et généraux obtenus pendant leur parcours de formation : comme pour Rio, trois types de parcours apparaissent surreprésentés dans les réponses des entraîneurs de Tokyo (cf tableau 5.1).

Le premier est le parcours du diplôme d'État d'entraîneur sportif (BE/DE), qui concerne une grande partie des entraîneurs. 86,5% des entraîneurs déclarent en effet avoir au moins un diplôme BE 1 ou BPJEPS. On note une légère baisse par rapport à Rio où la quasi-totalité des entraîneurs (93,5%) déclaraient avoir suivi ce parcours.

Le deuxième est le parcours STAPS qui concerne 51,4% des entraîneurs et représente davantage d'entraîneurs qu'à Rio (45,7%).

Le troisième est le parcours professeur de sport qui comptabilise près de 50,7% des entraîneurs.

Il faut noter qu'une part non négligeable des entraîneurs (15,1%) déclarent avoir une formation post baccalauréat non sportive et que cette part a progressé puis qu'ils étaient en effet 10,7% à Rio.

Au final, la quasi-totalité des entraîneurs déclarent avoir une formation sportive dépendant du Ministère des sports (professorat de sport ou BE/DE) et plus de 60% un cursus universitaire.

### **5.1.2. DES ENTRAINEURS ENGAGÉS MAJORITAIREMENT DANS PLUSIEURS CURSUS DE FORMATIONS**

L'examen des parcours de formation des entraîneurs montre qu'il s'agit d'une population fortement diplômée, (cf tableau 5.2). Presque les deux-tiers des entraîneurs (65%) déclarent avoir été diplômés dans au moins deux parcours de formation, voire trois pour 27,1%. Trois cas de figure se dégagent :

- les multi-diplômés (présents dans trois parcours de formations) représentent un peu plus d'un quart des entraîneurs présents au jeux de Tokyo,
- les entraîneurs ayant eu un double parcours de formation représentent presque 40%, la variante professorat + STAPS étant beaucoup moins fréquente.
- la quasi-totalité des entraîneurs ayant déclaré une seule formation ont réalisé un cursus BE/DE.

Comparativement à Rio, on constate peu d'évolution dans les parcours de formation des entraîneurs.

Tableau 5.2 : « Quel est le parcours des entraîneurs en termes de filière de formation ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Triple parcours : Professorat + STAPS + BE/DE	26,1%	27,1%
Double parcours : Professorat + BE/DE	22,8%	17,1%
Double parcours : STAPS + BE/DE	15,2%	16,4%
Double parcours : Professorat + STAPS	4,3%	4,3%
Simple parcours : BE/DE	29,3%	25,7%
Simple parcours : STAPS	0,0%	3,6%
Simple parcours : Professorat	1,1%	2,1%
Aucun parcours parmi les 3 filières	1,1%	3,6%

### 5.1.2. DES ENTRAINEURS AYANT UN HAUT NIVEAU DE DIPLÔME

Les entraîneurs apparaissent plus dotés en diplômes que la moyenne des Français (tableau 5.4 Source : Insee, enquête Emploi). 62,1% des entraîneurs présents à Tokyo déclarent avoir un diplôme supérieur à bac + 2 (tableau 5.3 : cumul des lignes Bac+2 à Bac+8) alors que pour les Français âgés de 25 à 65 ans, la moyenne se situe en 2020 à 24,8%. Si l'on examine des tranches d'âge plus proches de l'âge des entraîneurs, c'est-à-dire les français âgés de 35 ans à 44 et de 45 à 54 ans (les trois quarts des entraîneurs présents à Tokyo étant âgés de 37 à 56 ans), respectivement 28,6% et 21,4% des français appartenant à ces tranches d'âge ont au moins un diplôme supérieur à bac + 2.

Si l'on tient compte des diplômes sportifs, l'écart devient encore plus important puisque la quasi-totalité (80%) des entraîneurs déclarent avoir un niveau supérieur à bac + 2. Il faut noter qu'une partie importante (86%) des entraîneurs déclarent avoir des diplômes sportifs. Si l'on se réfère donc Référentiel National des Certifications Professionnelles (RNCP), les niveaux de diplôme déclarés par les entraîneurs augmentent considérablement. Ainsi seulement 1,4% des entraîneurs ont un diplôme inférieur au bac et près des deux tiers un diplôme au moins équivalent à bac + 5 alors qu'ils sont à peine 20% à déclarer un diplôme général à bac + 5 ou plus.

Tableau 5.3 : « Répartition des entraîneurs en fonction du plus haut niveau de diplôme détenu »

	ENQUÊTE DE :			
	RIO		TOKYO	
	Diplômes généraux (ne sont pas pris en compte BP, DE, DES, professorat)		Diplômes généraux et sportifs (BP, DE, DES, professorat pris en compte en fonction de l'équivalence RNCP)	
BAC +8	1,10%	0,70%	1,10%	0,70%
BAC +5	14,10%	18,60%	63,00%	63,60%
BAC +4	13,00%	8,60%	4,30%	11,40%
BAC +3	21,70%	27,10%	5,40%	5,00%
BAC +2	10,9% (1)	7,10%	15,20%	13,60%
BAC	6,50%	11,40%	9,80%	4,30%
Inférieur au BAC	6,50%	2,90%	1,10%	0,00%
Aucun diplôme	26,10%	23,60%	0,00%	1,40%
Total	100%	100%	100%	100%

Se lit : (1) 10,9% des entraîneurs de Rio déclarent avoir (au plus) un niveau BAC +2 sans compter les diplômes sportifs

Tableau 5.4 : « Diplôme le plus élevé selon l'âge en 2020 pour les Français âgés de 25 à 64 ans »

	25-34 ANS	35-44 ANS	45-54 ANS	55-64 ANS	ENSEMBLE DES 25-65 ANS
Aucun diplôme, brevet des collèges	11,9	14,3	19,0	28,3	18,5
CAP, BEP ou équivalent	16,9	18,7	27,0	31,7	23,8
Baccalauréat ou équivalent	21,5	20,2	16,4	13,6	17,8
Bac + 2	13,3	18,1	16,0	11,9	14,8
Supérieur à Bac + 2	36,0	28,6	21,4	14,5	24,8
Non déterminé	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2
Ensemble	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Part des bacheliers ou plus	70,8	66,9	53,8	40,0	57,4
Part de diplômés du supérieur	49,3	46,7	37,4	26,4	39,6

Lecture : en 2020, 32,8 % des hommes âgés de 25 à 34 ans ont un diplôme supérieur à bac + 2.

Champ : France hors Mayotte, personnes vivant en logement ordinaire, de 25 à 64 ans.

Source : Insee, enquête Emploi (2020).

### 5.1.3. LES FORMATIONS LES PLUS APPRÉCIÉES PAR LES ENTRAÎNEURS : AUCUNE FORMATION NE SE DISTINGUE PLUS FORTEMENT D'UNE AUTRE.

Nous avons demandé aux entraîneurs quelle était, parmi les formations qu'ils avaient suivies, celle qu'ils considéraient comme étant la plus importante pour leur métier d'entraîneur. Aucun cursus de formation ne semble être considéré comme plus important : 37,5% des entraîneurs ayant réalisé le professorat de sport estiment que c'est cette formation qui leur a apporté le plus. Les chiffres sont de 35,6% pour ceux de la filière BE/DE et 38,8% pour ceux qui ont fait un cursus STAPS (Tableau 5.5).

Par contre d'une façon générale, on constate une baisse de l'intérêt pour les formations initiales par rapport à Rio, notamment le professorat de sport. à Rio, 55,1% des entraîneurs ayant fait le professorat de sport considéraient cette formation comme la plus importante. Parmi ceux de Tokyo, ils ne sont plus que 37,5% dans ce cas, soit un écart de presque 20 points.

Il faut par ailleurs noter que la quasi-totalité des entraîneurs (90%) déclarent avoir réalisé la formation qu'ils estiment la plus importante avant de prendre les de fonctions qu'ils occupaient à Tokyo (tableau 5.6).

Tableau 5.5 : « Parmi les formations que vous avez suivies, quelle est celle qui vous a apporté le plus pour votre métier d'entraîneur ? (Résultats exprimés en fonction du nombre d'entraîneurs ayant réalisé ces formations) »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Professorat de sport	55,1%	37,5%
BPJEPS/DEJEPS/DESJEPS	41,0%	35,6%
Cursus STAPS *	38,1%	38,8%
Formation fédérale	22,2%	12,9%

(\* ) Se lit : parmi les entraîneurs répondant à l'enquête de Tokyo et ayant suivi une formation STAPS, 38,8% déclarent que cette formation a été celle qui leur a le plus apporté.



Tableau 5.6 : « La formation jugée la plus importante a-t-elle été réalisée avant la prise de fonction du poste actuel ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	15,3%	9,4%
Oui	84,7%	90,6%

## 5.2. Formation continue et montée en compétences

### 5.2.1. FORMATION CONTINUE : UNE PARTICIPATION FAIBLE ET EN RECUIL PAR RAPPORT À RIO

Les entraîneurs déclarent rarement participer à d'autres types de situations ou événements formateurs : colloques et séminaires fédéraux, conférences de l'INSEP, colloques universitaires, etc. 12,2% n'en réalisent jamais (tableau 5.7) et parmi les 87,8% qui déclarent en faire, seuls 19,7% participent à ce type de manifestations plusieurs fois par an (tableau 5.8). Au final, seuls 17% des entraîneurs disent s'engager dans plusieurs formations par an.

Comparativement à Rio, on constate que la fréquence de participation à ce type de formations s'est considérablement réduite. 54,4% des entraîneurs de l'olympiade précédente déclaraient faire ce type de formation au moins une fois par an (la somme de « plusieurs fois par an » et « tous les ans ») alors que parmi ceux de Tokyo, ils sont seulement 36,9%.

Tableau 5.7 : « En dehors des diplômes cités, depuis le début de votre carrière, avez-vous suivi d'autres types de formations ? (exemple : formation, colloques et séminaires fédéraux, entretiens de l'INSEP, colloques universitaires, etc.) »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	16,3%	12,2%
Oui	83,7%	87,8%

Tableau 5.8 : « Si « oui », en moyenne, vous suivez une formation de ce type : »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
1. Plusieurs fois par an	21,7%	19,7%
2. Tous les ans	33,7%	17,2%
3. Tous les deux ans	14,5%	29,5%
4. Plus rarement	30,1%	33,6%

## 5.2.2. PEU DE FORMATIONS INSTITUTIONNALISÉES MAIS UNE MONTÉE EN COMPÉTENCE PERMANENTE BASÉE PRINCIPALEMENT SUR L'ÉCHANGE.

Si la plupart des entraîneurs déclarent peu participer à des formations institutionnalisées, la quasi-totalité (94,3%) déclare avoir des pratiques qui leur permettent d'enrichir leurs compétences (tableau 5.9). La phase qualitative de l'étude (entretiens réalisés auprès des entraîneurs) a largement mis en évidence cette question : les entraîneurs sont en permanence dans un processus d'enrichissement de leurs compétences, de résolution de problèmes : ils échangent, ils lisent, ils s'informent sur internet (tableau 5.10). Parmi ces différents moyens qu'ils mobilisent pour enrichir leurs compétences, l'échange apparaît comme celui qui est privilégié. Presque la moitié des entraîneurs présents à Tokyo privilégient les échanges pour monter en compétence et trouver des solutions à leurs problématiques de performance. Parmi ces échanges, ce sont ceux avec les autres entraîneurs qui restent le type d'échange privilégié.

Même si l'échange d'une façon générale et en particulier avec les autres entraîneurs reste le mode privilégié de montée en compétence, on observe une baisse importante du recours à cette culture de l'échange. À Rio, ils étaient 65,9% à déclarer privilégier l'échange pour monter en compétence alors qu'à Tokyo ils sont désormais 47,3% (tableau 5.11). Cette baisse est proportionnellement encore plus marquée sur les échanges entre les entraîneurs. Ils ne sont plus que 38% contre 58% pour les entraîneurs de Rio à dire échanger avec d'autres entraîneurs pour résoudre leurs problématiques de performance et monter en compétences. Concernant les échanges avec des spécialistes, le recours a quasiment été divisé par deux 29% à Rio pour 18% à Tokyo. Cette évolution interroge le travail en réseau et les raisons d'un tel phénomène. On peut supposer que la situation pandémique a pu favoriser cette baisse particulièrement importante du recours à l'échange.

Tableau 5.9 : « Utilisez-vous d'autres supports ou moyens pour enrichir vos compétences ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	0%	5,7%
Oui	100%	94,3%

Tableau 5.10 : « Si « Oui », lesquels ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
L'échange avec d'autres entraîneurs	93,5%	92,5%
Internet	78,5%	81,2%
Lectures (technique, scientifique) en format papier	73,1%	78,9%
L'échange avec d'autres spécialistes	73,1%	66,2%
L'échange avec des scientifiques	52,7%	56,4%
Séminaires de travail	35,5%	47,4%
Stages	3,2%	40,6%

Tableau 5.11 : « Quel(s) sont vos moyen(s) privilégiés pour enrichir vos compétences ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Les échanges (de façon générale)	65,9%	47,3%
Échanges avec les entraîneurs	58,6%	38,2%
Échanges avec les scientifiques	34,7%	28,0%
Échanges avec les spécialistes	29,4%	18,2%
Internet	17,8%	13,9%
Les stages	3,3%	11,1%
La lecture	10,3%	10,5%
Les séminaires de travail	6,1%	4,8%
La vidéo	3,5%	1,9%

### 5.2.3. DIMENSION MENTALE DE LA PERFORMANCE ET MANAGEMENT RESTENT LES DOMAINES PRIORITAIRES DANS LESQUELS LES ENTRAÎNEURS SOUHAITENT MONTER EN COMPÉTENCES

Par rapport à Rio, on note une légère baisse du nombre d'entraîneurs estimant qu'il existe des domaines sur lesquels ils souhaitent monter en compétences (85,9% à Rio pour 73,9% à Tokyo) (tableau 5.12).

La dimension mentale de la performance et le management restent les deux domaines prioritaires dans lesquels les entraîneurs souhaitent monter en compétences. Si la préparation mentale reste sensiblement au même niveau qu'avant, on observe par contre une augmentation forte des besoins en management. 32,7% des entraîneurs de Tokyo souhaitent prioritairement monter en compétence dans ce domaine alors qu'ils étaient 19,5% à Rio (tableau 5.13).

Par rapport à Rio, ils sont également plus nombreux à envisager de se former : 88% des entraîneurs pour Tokyo (78% pour Rio) projettent de se former dans ces domaines de la préparation mentale et du management (tableau 5.14).

Concernant les 12% d'entraîneurs présents à Tokyo ne souhaitant pas se former, les raisons tiennent essentiellement au manque de temps (tableau 5.15), comme c'était le cas à Rio.

Tableau 5.12 : « Y a-t-il un ou des domaines dans lesquels vous souhaiteriez prioritairement enrichir vos compétences ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	14,1%	26,1%
Oui	85,9%	73,9%

Tableau 5.13 : « Quels sont les domaines dans lesquels vous souhaiteriez prioritairement enrichir vos compétences ? (plusieurs réponses possibles) »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Le mental / psychologique	36,4%	32,7%
Le management	19,5%	32,7%
La préparation physique	9,1%	10,9%
Les langues étrangères	13,0%	9,9%
L'analyse de données et les outils numériques	6,5%	8,9%
L'accompagnement, le coaching	9,1%	6,9%
La communication	5,2%	5,0%
La blessure	0,0%	5,0%
L'analyse vidéo	0,0%	2,0%
La physiologie	3,9%	1,0%

Tableau 5.14 : « Envisagez-vous de vous former dans ces domaines ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	21,3%	12%
Oui	78,7%	88%

Tableau 5.15 : « Vous n'envisagez pas de vous former dans ces domaines car : (plusieurs réponses possibles) »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Vous n'avez pas le temps	87,5%	83,3%
Vous n'avez pas les moyens	0%	0%
[Autres raisons]	13,3%	25%

#### 5.2.4. DES POINTS DE VUE PARTAGÉS SUR LES FORMATIONS AU MÉTIER D'ENTRAÎNEUR.

Concernant la perception que les entraîneurs ont en général de la formation qui leur est proposée, on constate que les avis sont partagés et que finalement peu d'entraîneurs ont des avis tranchés sur cette question. Seulement 5,8% la trouvent « pas du tout adaptée » et 2,2% « très adaptée » (Tableau 5.16). La majorité ont des avis nuancés : 52% l'estiment assez adaptée et 39% la jugent peu adaptée. Les tendances restent identiques à celles de Rio.

Tableau 5.16 : « Aujourd'hui, diriez-vous que la formation, en général, des entraîneurs est : »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
1. Très adaptée	1,1%	2,2%
2. Assez adaptée	53,8%	52,5%
3. Peu adaptée	34,4%	39,6%
4. Pas du tout adaptée	10,8%	5,8%

Afin de mieux cerner les raisons de ces perceptions, il était demandé aux entraîneurs d'expliquer leur position. 97 entraîneurs se sont exprimés et ont précisé les raisons de leur point de vue : 43 ont précisé les raisons pour lesquelles ils estimaient leur formation adaptée et 54 ont précisé les raisons pour lesquelles ils estimaient leur formation non adaptée.

L'analyse des réponses des 54 entraîneurs estimant leur formation non adaptée met en perspective deux thématiques fortes qui apparaissent déjà dans les propos des entraîneurs présents à Rio.

Pour plus de la moitié des entraîneurs qui s'expriment, les formations restent trop générales et en décalage par rapport à la réalité du métier (n=29) avec deux types d'arguments qui apparaissent : d'une part des entraîneurs (n=20) qui les estiment trop éloignées de la réalité du terrain car souvent trop théoriques et d'autre part des entraîneurs (n=16) qui les estiment insuffisamment à la pointe et en retard sur les problématiques auxquelles ils sont confrontés.

Enfin un nombre important d'entraîneurs (n=24) soulignent le problème de l'accessibilité de ces formations (manque de temps pour la plupart en lien parfois avec le lieu géographique des formations) par rapport à la réalité du quotidien du métier d'entraîneur : « Difficilement compatible avec le calendrier sportif/familial qui implique un manque de temps. De plus proposition de formation surtout sur Paris »

Une grande partie d'entre eux mettent alors en avant la difficulté de planifier une formation au regard d'emplois du temps déjà très chargés et face aux ajustements permanents qu'il faut mettre en place pour s'adapter aux aléas du haut niveau : « Bien souvent les dates et les modalités proposées ne tiennent pas compte (ou trop peu) de nos calendriers nationaux et internationaux. Dans ces conditions les entraîneurs éprouvent des difficultés à partir en formation ».

L'analyse des réponses des 43 entraîneurs estimant leur formation adaptée laisse apparaître deux types de réponse. Il y a les entraîneurs (25) qui argumentent à partir de ce qu'ils estiment être positif dans les formations proposées et les entraîneurs (21) qui argumentent presque exclusivement en mettant en avant ce qu'ils estiment problématique.

Parmi les arguments positifs mis en avant par les premiers :

- la variété et la richesse de l'offre et des contenus de formation (16) « Elle est relativement diversifiée pour répondre aux attentes de tous et avec des supports assez variés »,
- l'accès à des contenus plus pointus et spécifiques, et plus proches du terrain (8) « La formation propose des contenus dans de nombreux secteurs de l'entraînement et nous avons la possibilité de compléter cette formation par des modules plus spécifiques et plus approfondis »,
- une opportunité pour échanger avec les pairs (7) « Pour les cadres d'État, il y a moyen de suivre des formations ministérielles pointues avec des intervenants de qualité et surtout ces formations sont le lieu d'échanges avec d'autres coaches d'autres sports, experts dans leur discipline ».

Parmi les problématiques mises en avant par les seconds, alors qu'ils estiment la formation plutôt adaptée, on retrouve les principales critiques soulevées par les entraîneurs qui jugeaient leur formation non adaptée. Sont ainsi pointés :

- une formation éloignée de la réalité du terrain, trop théorique, pas assez pointue (7) « Je trouve que c'est beaucoup théorique et parfois en décalage avec le terrain »,
- la question du manque de temps et de l'éloignement géographique (7) « Offre variée mais pas toujours de format répondant à mes problématiques d'emploi du temps »,
- Le manque d'échange avec les pairs (5) « Des rencontres entre entraîneurs de haut niveau de différents sports permettraient d'échanger et d'enrichir mutuellement nos connaissances et nos savoirs faire ».

Certains entraîneurs estiment que la formation est surtout utile aux premiers pas dans le métier (4) « Les contenus théorique sont très bien pour les débuts mais ensuite l'expérience et les échanges avec les autres entraîneurs prennent le relais ».

### 5.2.5. ÊTRE ENTRAÎNEUR ET CONTINUER À SE FORMER : UNE SITUATION DIFFICILE MAIS PAS IMPOSSIBLE

La grande majorité (80%) des entraîneurs souligne qu'il est difficile de continuer à se former quand on est entraîneur de haut niveau (Tableau 5.17). Cette question a largement été développée dans les entretiens de la phase qualitative de l'étude. Depuis Rio, ce constat n'a pas évolué. De façon quasi systématique, la question du manque de temps (88%) est évoquée pour expliquer la difficulté de cette situation (tableau 5.18).

Tableau 5.17 : « Diriez-vous que continuer à se former quand on est entraîneur de haut niveau est : »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Facile	20,7%	19,3%
Difficile	78,3%	79,3%
Impossible	1,1%	1,4%

Tableau 5.18 (synthèse) : « Vous avez répondu que continuer à se former en étant entraîneur est difficile ou impossible car : »

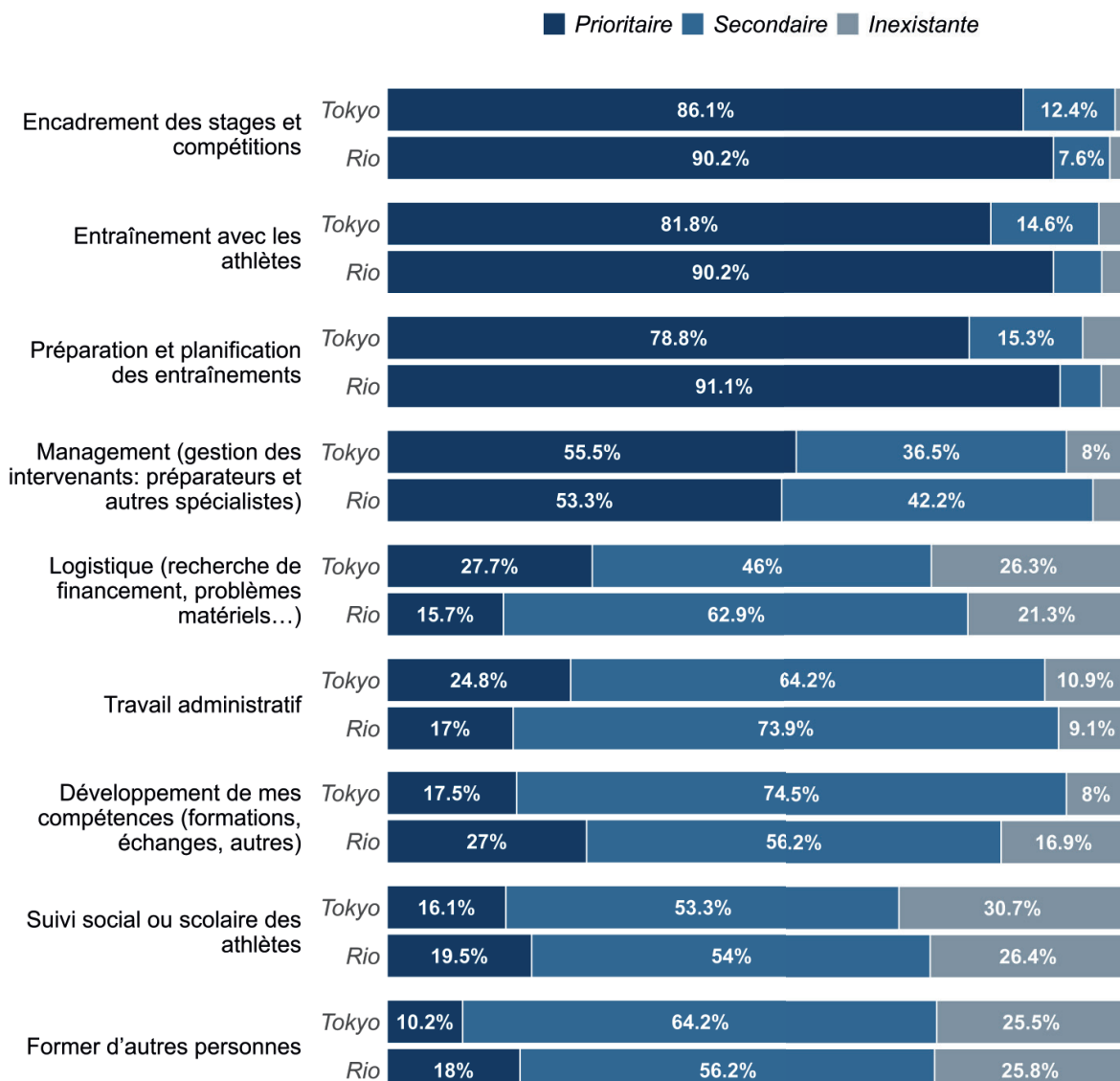
	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Vous n'avez pas le temps	95,9%	88,7%
Vous n'avez pas les moyens	2,7%	2,8%
Vous trouvez les formations inadéquates ou inadaptées	13,7%	13,2%
[Autres raisons]	6,8%	6,6%

# Chapitre 6

## L'exercice du métier d'entraîneur

### 6.1. L'entraînement, l'encadrement de stages et de compétitions, et le management de l'équipe restent les tâches prioritaires des entraîneurs

Graphique 6.1 : « Pour chacune des tâches suivantes, dites-nous lesquelles sont prioritaires, secondaires ou inexistantes pour la réalisation de votre travail ? »



Les entraîneurs devaient indiquer au regard d'une liste de tâches liées au métier si ces dernières étaient prioritaires, secondaires ou inexistantes. Comme lors de l'enquête Rio, au-delà des tâches liées au cœur de métier (entraînement, stages et compétition) qui restent prépondérantes, le management de l'équipe d'encadrement (spécialiste) occupe une place toujours aussi importante (cf graphique 6.1).

L'entraînement, la préparation/planification des entraînement et l'encadrement des stages et compétitions restent pour la quasi-totalité des entraîneurs les activités prioritaires de leur métier.

Le mangement de l'équipe (gestion de l'équipe d'encadrement) apparaît comme un élément important du métier d'entraîneur. Plus de la moitié des entraîneurs (55%) la définissent comme une tâche prioritaire et rares sont les entraîneurs qui l'estiment inexistante.

Il faut noter que la progression importante en termes de priorités des tâches administratives (25% à Tokyo pour 17% à Rio) et de logistique (27% à Tokyo pour 17% à Rio). À l'inverse on observe une baisse du caractère prioritaire de la formation : à Rio, 27% des entraîneurs déclaraient que le développement de leurs compétences était une tâche prioritaire, ils ne sont plus que 17% à Tokyo. De la même manière former les autres devient moins prioritaire (10% à Tokyo pour 18% à Rio).

## 6.2. Les différentes missions de l'entraîneur

### 6.2.1. LA PRÉPARATION PHYSIQUE : UNE ACTIVITÉ QUASIMENT GÉNÉRALISÉE ET DE PLUS EN PLUS DÉLÉGUÉES À DES SPÉCIALISTES.

Près de 30% des entraîneurs déclarent prendre en charge totalement la préparation physique de leurs sportifs (tableau 6.2) et, parmi ceux qui ne la prennent pas en charge ou la prennent partiellement en charge, plus de 90% font appel à des spécialistes de la préparation physique (tableau 6.3). Ces constats confirment la tendance à la généralisation de cette dimension de la préparation sportive.

Il faut souligner également la part croissante depuis Rio des entraîneurs déléguant complètement cette spécialité : près de 30% des entraîneurs de Tokyo pour 21% des entraîneurs à Rio (tableau 6.2). Déléguer implique comme le montre les entretiens de la phase qualitative un travail de suivi qui justifie l'importance des tâches managériales des entraîneurs.

Tableau 6.2 : « Prenez-vous en charge la préparation physique de vos sportifs ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	21,5%	29,9%
Partiellement	49,5%	40,1%
Totalement	29%	29,9%



Tableau 6.3 : « Si « non » ou « partiellement », avez-vous recours à un préparateur physique ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	9,2%	8,3%
Oui	90,8%	91,7%

## 6.2.2. LA PRÉPARATION MENTALE : UNE DIMENSION JUGÉE DE PLUS EN PLUS INDISPENSABLE À LA PERFORMANCE

Au même titre que la préparation physique, la préparation mentale apparaît comme une composante établie de la préparation à la performance sportive. La quasi-totalité des entraîneurs proposent à leurs sportifs de faire de la préparation mentale (tableau 6.4) et de plus en plus nombreux sont ceux qui l'estiment indispensable dans le processus de construction de la performance (43% contre 33% pour Rio) (tableau 6.7). Au final très peu d'entraîneurs (16%) doutent encore de son intérêt.

Le préparateur mental (81%) et/ou le psychologue (48%) sont les deux acteurs privilégiés par les entraîneurs quand ils orientent leurs sportifs (tableau 6.6). Il faut également noter que près de 20% des entraîneurs réalisent eux-mêmes ce qu'ils définissent de leur de vue comme de la préparation mentale.

Parmi ceux qui ne proposent pas de préparation mentale aux sportifs qu'ils encadrent, la raison tient surtout au fait qu'ils ne considèrent pas cette dimension de la performance comme une priorité (tableau 6.5).

Tableau 6.4 : « Proposez-vous aux sportifs que vous entraînez de faire de la préparation mentale ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	14%	8,8%
Oui	86%	91,2%

Tableau 6.5 : « Vous ne proposez pas aux sportifs que vous entraînez d'avoir recours à un préparateur mental pour quelle(s) raison(s) ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Ce n'est pas un besoin	0%	8,3%
Ce n'est pas une priorité	0%	41,7%
Vous manquez de moyens	15,4%	0%
C'est déjà pris en charge ou intégré à l'entraînement	15,4%	16,7%
Vous faites au cas par cas (démarche individuelle)	30,8%	33,3%
C'est difficile de trouver une personne compétente dans ce domaine	30,8%	8,3%

Tableau 6.6 : « Si « oui », qui se charge de cette préparation mentale ? » (plusieurs réponses possibles)

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Vous-même	-	18,4%
Préparateur mental	-	81,6%
Psychologue	-	48,8%
Coach mental	-	24%
Autres membres du staff	-	9,6%

Tableau 6.7 : « Pensez-vous que la préparation mentale est : »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Indispensable	33,3%	43,1%
Importante	46,2%	40,1%
Ça dépend	20,4%	16,8%
Peu importante	0%	0%
Inutile	0%	0%

### 6.2.3. UN USAGE RÉPANDU DES TECHNIQUES D'OPTIMISATION DE LA RÉCUPÉRATION

Le recours à des techniques d'optimisation de la récupération est quasiment généralisé : froid, balnéothérapie, massages, nutrition, sommeil. La question de la récupération apparaît particulièrement mobilisée par les entraîneurs et on constate par ailleurs une diversité importante de pratiques. Par rapport à l'enquête Rio, le mode de questionnement a été changé. La récupération avait en effet été exclusivement questionnée sous l'angle de trois modalités : la récupération par le froid, la récupération par les massages et une modalité « autres ». Les trois quarts des entraîneurs ayant répondu à la modalité « autres » et précisé les autres techniques qu'ils avaient mis en œuvre. Nous avons créé à partir de ces techniques une liste fermée de 11 techniques de récupération. Force est de constater que le recours à ces techniques est très important. Parmi ces techniques, huit sont utilisées par plus de 70% des entraîneurs, ce qui conforte évidemment l'importance de la récupération dans la construction de la performance. À ce stade, on peut cependant regretter de ne pas avoir d'informations sur leur fréquence d'utilisation.

Tableau 6.8 : « Quelles sont les techniques de récupération que vous utilisez avec vos sportifs ? »

	ENQUÊTE DE :	
	TOKYO	
Massages	90,5%	
Kinésithérapie, ostéothérapie, chiropraxie	87,6%	
Sommeil, repos total	78,1%	
Par le froid	78,1%	
Étirements/stretching	78,1%	
La nutrition (alimentation, hydratation)	77,4%	
Récupération active	73,7%	
Utilisation de bas de contention, chaussette, rouleau de compression	70,1%	
Balnéothérapie, sauna, thalasso	55,5%	
Électrostimulation	35%	
Relaxation (yoga/méditation/sophrologie)	34,3%	

#### 6.2.4. LE RECUEIL DE DONNÉES INFORMATISÉES : UNE PRATIQUE QUASIMENT GÉNÉRALISÉE

Comme lors de la préparation des jeux de Rio, presque tous les entraîneurs présents à Tokyo ont eu recours à la vidéo dans le cadre de leurs entraînements.

Concernant le recueil de données informatisées, on note une évolution assez importante. La quasi-totalité des entraîneurs de Tokyo (86,1%) déclare recueillir des données informatisées pendant les entraînements et les compétitions alors qu'ils étaient 65,9% dans ce cas à Rio.

Tableau 6.9 : « Avez-vous recours à la vidéo dans le cadre de vos entraînements ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	6,5%	7,3%
Oui	93,5%	92,7%

Tableau 6.10 : « Recueillez-vous des données informatisées durant les compétitions et/ou les entraînements ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	34,1%	13,9%
Oui	65,9%	86,1%

L'analyse des réponses met en évidence quatre groupes de données recueillies.

Un peu plus des trois quarts de entraîneurs dit recueillir des données de performance et des données vidéo.

Un peu plus de la moitié affirment recueillir des données de ressenti et de monitoring. Même si on ne connaît pas le niveau d'utilisation de ces données, on peut en conclure qu'un peu plus de la moitié des entraîneurs sont dotés d'outils leur permettant d'ajuster les charges d'entraînement

Ensuite, la question de la blessure et donc les données à recueillir pour mieux gérer cette dimension de la performance apparaît comme une pratique mise en œuvre par un nombre non négligeable d'entraîneurs. 41,5% des entraîneurs déclarent en effet recueillir des données informatisées à des fins de meilleure gestion des blessures. Il faut souligner également qu'un nombre tout aussi important d'entraîneurs (38%) déclarent recueillir des données de testing.

Enfin des données liées à l'environnement social (hygiène de vie) et à l'environnement physique font également l'objet de recueils mais dans des proportions beaucoup moins importantes (environ 25% des entraîneurs).

Tableau 6.11 : « Quels types de données recueillez-vous ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Des données de performance (chrono, distances, vitesses, nombre de points, ...)	-	80,5%
Des données vidéo (captation vidéo, ...)	-	77,1%
Des données de ressenti (état de forme, au réveil, après chaque entraînement, post compétition, motivation, niveau de courbatures, ...)	-	57,6%
Des données de monitoring pendant l'entraînement (cardio, charge de travail, récupération, physiologiques, ...)	-	53,4%
Des données sur les blessures (douleurs, ...)	-	41,5%
Les données de testing (profil force vitesse, profilage, ...)	-	38,1%
Des données sur l'hygiène de vie (sommeil, nutrition, ...)	-	31,4%
Des données environnementales (vent, température, nature de neige, ...)	-	19,5%

Loin devant l'outil traditionnel « papiers » (27%) et les nouvelles applications de monitoring sportifs » (37%), le smartphone (77%) et les fichiers Excel (68%) constituent les outils privilégiés de recueil de ces données.

Tableau 6.12 : « Sur quels types de supports ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Smartphone	-	77,1%
Fichier Excel	-	68,6%
Caméra	-	57,6%
Application de monitoring sportifs	-	37,3%
Outils Papiers	-	27,1%

Même si le recueil de données est aujourd'hui quasiment généralisé, le degré de satisfaction concernant l'utilisation de ces données interroge. Presque la moitié des entraîneurs déclarent ne pas être réellement satisfaits de l'utilisation des données qu'ils recueillent. 15,4% se disent insatisfaits et 27,4% sont indécis sur leur degré de satisfaction.

Tableau 6.13 : « Êtes-vous satisfait de l'utilisation de ces données recueillies ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	-	15,4%
Indécis	-	27,4%
Oui	-	57,3%

Suite à cette question il était demandé aux entraîneurs de préciser les raisons de leur position. 84 entraîneurs se sont exprimés.

Les entraîneurs insatisfaits (n=17) évoquent trois problèmes.

Premièrement, les données sont collectées mais présentes sur des supports différents (n=5). Il est donc très compliqué et chronophage de les mobiliser et d'avoir en conséquence une vue d'ensemble : « Y en a partout ! Impossible à rassembler en un même endroit » écrit l'un d'eux. C'est donc la dispersion des données sur de multiples supports (en l'absence d'un outil de mutualisation) qui se pose. Pour autant, certains restent optimistes et comptent sur le déploiement d'outils de mutualisation de données. « Pas suffisant pour le moment et il nous faut une plateforme unique de recueil des données. On a de bonnes espérances avec Athlète 360 que l'on est en train de déployer ».

Deuxièmement, les données ne sont pas ou insuffisamment exploitées. La question du manque de temps est évoquée par plus de la moitié de ceux (9 sur les 17) qui se sont exprimés : « J'aimerais avoir plus de temps pour les analyser ou travailler avec quelqu'un ».

Enfin, dans la continuité de ce manque de temps est évoqué le besoin de ressources humaines (n=6) détenant les compétences nécessaires à ce type de travail : « Les données sont justes stockées pas d'exploitation en données statistiques. Trop compliqué/chronophage, pas de main d'œuvre pour le faire ».

27 entraîneurs restent partagés sur leur degré de satisfaction. Ces indécis sont souvent des entraîneurs confrontés à des problèmes difficiles à résoudre ou qui n'ont pas encore réussi à optimiser l'utilisation des données.

On trouve ceux qui se disent être au début d'un processus (n=7) : « Nos outils ne sont pas complètement formalisés et opérationnels ». Ils restent indécis sur leur degré de satisfaction plus en raison du fait que les outils ne sont pas encore aboutis que d'une insatisfaction liée à l'utilisation des données. Même s'ils ne se disent pas réellement satisfaits, ils ont souvent un regard positif et se placent dans une situation d'attente : « Ça peut certainement être mieux mais pour l'instant je me débrouille », « Pas encore dans nos habitudes mais on s'y met petit à petit ».

On repère aussi ceux qui se situent dans la mise en œuvre du processus mais butent sur certaines étapes avec d'une part les entraîneurs qui restent insatisfaits de la collecte « je n'en récupère pas assez et pas d'assez bonne qualité. Je n'ai pas le temps de tout traiter », et d'autre par ceux qui sont satisfaits de la collecte mais pas réellement satisfaits des exploitations réalisées. Cela peut être soit parce qu'ils ne possèdent pas encore les outils « Peut être mieux organisée. Faute de moyens, cela reste du bricolage d'outils maison (outils très fonctionnels néanmoins) », soit parce qu'ils manquent de temps ; « ça prend beaucoup de temps » ; ou de ressources humaines ; « tout n'est pas suffisamment traité, il faudrait un data scientist ».

Au-delà de ces différents éléments d'insatisfaction, 40 entraîneurs ont précisé les raisons de leur satisfaction. Ce qui ressort de façon prépondérante (16 entraîneurs sur 40), c'est la possibilité que ces données permettent un suivi comparatif dans le temps et d'analyser les effets de différents choix ou stratégies : « Elles me permettent de vérifier ma planif. (valider ou revoir) ». L'analyse de données est alors présentée comme un processus qui facilite et aide à prendre des décisions : « Ça me donne des indications qui m'aident à orienter la préparation des athlètes » et permet de se projeter dans l'avenir : « L'ensemble de ces données permet de mieux prévenir la blessure, d'adapter et réguler la charge d'entraînement. Nous pouvons enregistrer les modifications techniques au cours de la saison et mettre en évidence les progrès et axes d'amélioration ».

Est également mentionnée (chez 11 entraîneurs) la capacité de l'outil à objectiver les analyses, laisser des traces écrites, faire des bilans et obtenir des éléments de preuves. L'analyse des données « permet une mesure de ce que l'on ne peut pas toujours voir à l'œil ». Certains entraîneurs évoquent alors le fait que certains outils permettent de gagner du temps : « Simples et adaptées à mon utilisation. Néanmoins toujours perfectibles pour gagner du temps ».

Enfin presque un tiers des entraîneurs (13/40) sont complètement satisfaits de l'état de fonctionnement de ce processus et le présentent comme une démarche qui répondait de leur point de vue à un réel besoin pour optimiser la performance : « Elles correspondent à des besoins précis et sont pleinement intégrées à la méthodologie d'entraînement et aux besoins que nous avons identifiés ».

### 6.2.5. DES INNOVATIONS POUR MIEUX INDIVIDUALISER

Comme lors des jeux de Rio, un peu plus de la moitié des entraîneurs déclarent avoir mis en place des innovations au cours des dernières années. Suite à cette question, il était demandé aux entraîneurs de préciser la nature des innovations qu'ils avaient mis en œuvre. Si les thématiques d'innovations sont à peu près similaires entre les deux olympiades, on constate par contre au sein de ces thématiques que les innovations liées au processus d'individualisation ont largement augmenté. Presque les deux tiers des entraîneurs (60,3% contre 29,4% à Rio) qui se sont exprimés ont présenté des outils/démarches permettant de les aider à mieux individualiser le travail des sportifs.

Tableau 6.14 : « Avez-vous mis en place des innovations spécifiques au cours des dernières années ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	44%	48,9%
Oui	56%	51,1%

Tableau 6.15 : Si « oui », lesquelles ? (Nature des innovations)

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Le processus d'individualisation	29,4%	60,3%
La performance du matériel	13,7%	20,7%
Améliorer l'efficacité des entraînements	51%	43,1%
La préparation à la compétition	19,6%	20,7%
Améliorer la motivation des athlètes	3,9%	3,4%

### 6.2.6. LES PRÉPARATEURS DE MATÉRIEL : SPÉCIALISTES DE L'OMBRE

Il était demandé ensuite aux entraîneurs s'ils utilisaient d'autres ressources en dehors de celles proposées précédemment. Un peu plus de 62,3% des entraîneurs présents à Tokyo déclarent avoir eu recours à d'autres spécialistes. La part est en légère progression par rapport à Rio (51,7%).

Dans le détail, deux types de spécialistes émergent (tableau 6.17) : les préparateurs de matériel et les spécialistes du recueil de données informatisées. Alors qu'à Rio le recours à des nutritionnistes et des spécialistes de la biomécanique avaient été mentionnés par de nombreux entraîneurs, à Tokyo, ce recours s'est considérablement réduit.

Tableau 6.16 : « En dehors des spécialités précédemment citées, dans le cadre de la préparation de vos sportifs, avez-vous recours à d'autres ressources ? (Spécialistes matériel, outil, ...) »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	51,7%	62,3%
Oui	48,3%	37,7%

Tableau 6.17 : « Si « Oui », lesquelles ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Spécialiste et préparateur de matériel	33,3%	45,5%
Spécialiste du recueil de données informatisées	16,7%	13,6%
Nutritionniste	19,0%	2,3%
Biomécanicien	11,9%	2,3%
Spécialiste de l'analyse vidéo	0,0%	2,3%
Physiologiste	4,8%	4,5%
Préparateur mental	7,1%	4,5%
Kinésithérapie/ostéopathe/etc.	4,8%	2,3%
Spécialiste de pilate/yoga/gym	2,4%	2,3%
Préparateur physique	4,8%	2,3%
Spécialiste du sommeil	4,8%	2,3%
Staff médical	4,8%	6,8%
Autre	21,4%	18,2%
Imprécis	16,7%	18,2%

### 6.2.7. LE MANAGEMENT DE L'ÉQUIPE D'ENCADREMENT DE LA PERFORMANCE : UNE DIMENSION IMPORTANTE DU TRAVAIL DE L'ENTRAINEUR

La gestion des spécialistes qui interviennent auprès des sportifs constitue comme pour l'enquête de Rio, une facette importante du métier d'entraîneur. 49% prennent totalement en charge cette dimension et 38% partiellement. Cette situation peut expliquer les besoins en forte progression des entraîneurs pour monter en compétence dans le domaine du management. D'autant plus que presque 60% des entraîneurs estiment importante, voire trop importante la charge liée à cette tâche.

A noter la part croissante 11,7% des entraîneurs qui déclarent ne « pas du tout » gérer la coordination des différents spécialistes (tableau 6.18)

Tableau 6.18 : « Gérez-vous la coordination des différents spécialistes qui interviennent auprès de vos sportifs ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Totalement	46,2%	49,6%
En partie	51,6%	38,7%
Pas du tout	2,2%	11,7%

Tableau 6.19 : « Si vous gérez tout ou partie de cette coordination, que pensez-vous de la charge de travail relative à cette mission ? »

	ENQUÊTE DE :			
	RIO		TOKYO	
Trop importante	5,60%	52,20%	5,80%	58,70%
Importante	46,70%		52,90%	
Normale	42,20%	42,20%	38,80%	38,80%
Peu importante	4,40%	5,60%	2,50%	2,5%
Très peu importante	1,10%		0%	

### 6.2.8. LES CHANGEMENTS DE MENTALITÉ DES SPORTIFS ET LE POIDS DE LA HIÉRARCHIE ET DES ÉLUS : LES ÉVOLUTIONS LES PLUS IMPORTANTES ET LES PLUS DIFFICILES À GÉRER DANS LE MÉTIER D'ENTRAINEUR

Les entraîneurs ont été interrogés sur ce qui a changé dans leur métier ces dernières années. Le changement de mentalité des athlètes et les exigences des élus fédéraux apparaissent comme les deux changements les plus importants auxquels les entraîneurs disent avoir été confrontés durant l'olympiade de Tokyo. Ils apparaissent également avec le poids de la hiérarchie comme les 3 changements dont l'importance a le plus augmenté entre les deux olympiades :

- De 38,7% à Rio, à 45,5% à Tokyo des entraîneurs estiment le changement des mentalités des sportifs comme très important,
- De 28% (Rio) à 40,3% à Tokyo estiment les changements dans les exigences des élus comme très importants,
- 19,8% (Rio) à 29,9% à Tokyo estiment les changements en ce qui concerne le poids de la hiérarchie comme très importants.

Le changement de mentalité des athlètes et le poids de la hiérarchie ou des élus fédéraux apparaissent à la fois comme les changements les plus importants auxquels ont été confrontés les entraîneurs mais aussi les plus difficiles à gérer.

Il faut par ailleurs noter le recul de l'importance donnée en termes de changement à « la densification des calendriers » (51,1% à Rio pour 38,1% à Tokyo) et « la multiplication des spécialistes » (46,2% à Rio pour 46,2% à Tokyo) qui apparaissent en net recul par rapport à Rio où ils étaient présentés comme les deux changements les plus importants de l'olympiade.



Graphique 6.20 : « Qu'est-ce qui a le plus changé dans votre métier dans les dernières années ? »

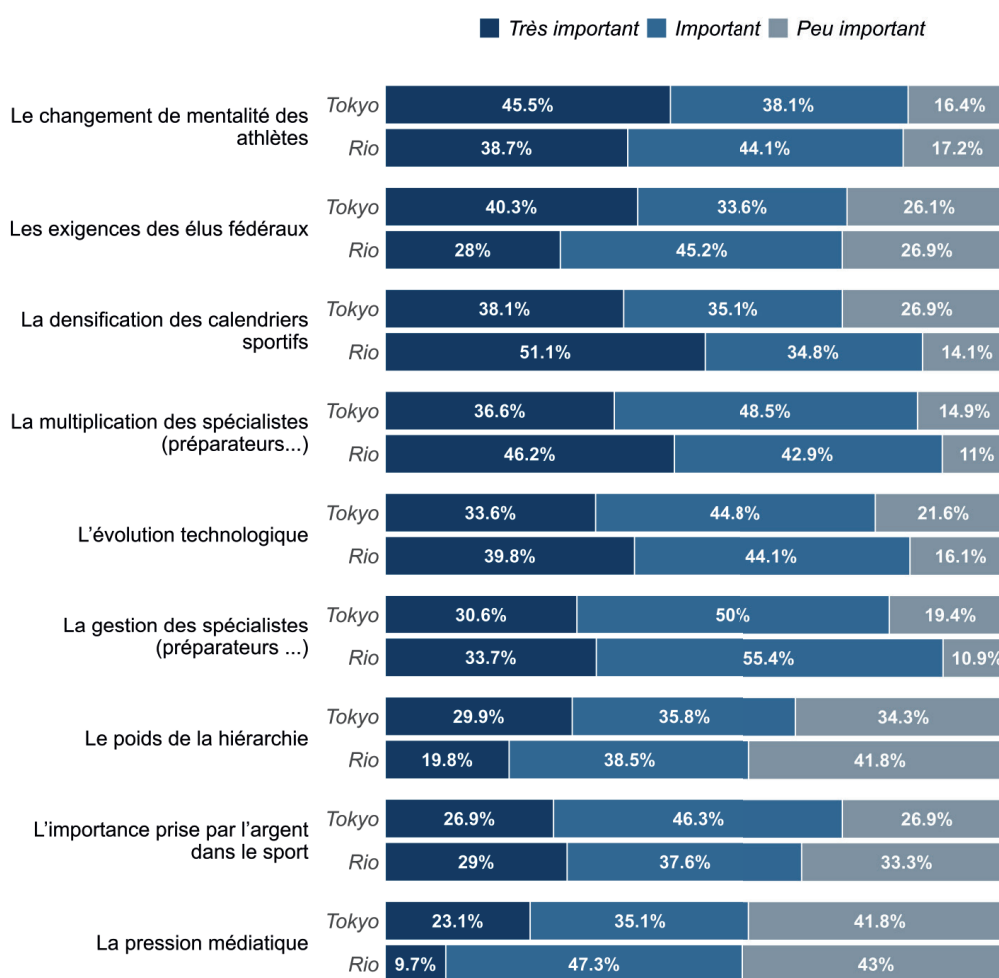


Tableau 6.21 : « Parmi ces évolutions, qu'est-ce qui est le plus difficile à gérer pour vous (plusieurs réponses possibles) ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Le poids de la hiérarchie et des élus	25,6%	31,6%
Le changement de mentalité des athlètes	26,9%	27,4%
L'importance prise par l'argent	15,4%	16,8%
La densification des calendrier sportifs	19,2%	11,6%
La multiplication des spécialistes	6,4%	5,3%
La multiplication des tâches des entraîneurs (emploi du temps surchargé, ...)	3,8%	5,3%
Les réseaux sociaux	1,3%	5,3%
La pression des médias et leur influence	2,6%	5,3%
L'entourage du sportif (famille, agent, ...)	2,6%	3,2%
La gestion des spécialistes	2,6%	2,1%
L'évolution technologique	2,6%	2,1%
L'impact de structures extérieures (privées, ...)	0%	2,1%
[Autre]	7,7%	8,4%

# Chapitre 7

## Regards sur les conditions de la performance

### 7.1. Les améliorations attendues : la professionnalisation du staff et un soutien aux tâches managériales

À la suite de l'ensemble des questions faisant le point sur le dispositif d'encadrement de la performance, la question suivante était posée : « Dans l'idéal, si vous en aviez la possibilité, quelles améliorations apporteriez-vous à ce dispositif d'encadrement de la performance ? ».

89 entraîneurs sur 153 se sont exprimés. L'analyse de leurs réponses laisse apparaître deux thématiques principales de revendications : le besoin d'être soutenu dans leur mission et le besoin de professionnalisation de leur staff.

Concernant le besoin d'être soutenu dans leurs missions, un nombre important (26) d'entraîneurs aurait souhaité être aidés dans le domaine du management, avec pour la plus grande partie d'entre eux (18 sur les 26) l'envie d'améliorer le management de leur staff. En effet, ces entraîneurs disent avoir souvent été confrontés à des difficultés qui ont perturbé leur projet. L'un d'eux développe particulièrement ce point : « La difficulté est : dans le monde du sport de haut niveau qu'il y a beaucoup d'intervenants autour de l'athlète. Difficultés à coordonner l'action de tous les acteurs. Et pourtant tous ces acteurs sont au service de la performance, et je pense que tous ceux qui travaillent pour cette performance devraient le faire en coordination et non de façon isolée comme c'est parfois le cas. Pour optimiser les chances de voir la performance se réaliser, plus il y a de partage mieux c'est ».

Si la plupart des entraîneurs évoquent de façon générale des améliorations managériales, quelques-uns en précisent la nature : la communication managériale (« Améliorer la coordination entre le staff et centraliser les interactions »), et l'autonomie managériale (« Possibilité de choisir ses équipiers en évaluant les compétences mais aussi la capacité d'engagement, de maîtrise dans les moments de stress... »).

Enfin face à ce besoin d'être soutenu, un nombre assez important d'entraîneurs (10) parle de la nécessité d'avoir un adjoint (« Un adjoint avec lequel nous pourrions partager au quotidien, nous répartir les tâches... »).

Concernant le besoin de professionnalisation du staff, il concerne presque la moitié des entraîneurs qui se sont exprimés (43 sur les 89). Parmi eux on trouve :

- d'une part ceux (21) qui parlent d'une augmentation globale des effectifs du staff, c'est-à-dire la mise en place d'une équipe composée des différents spécialistes nécessaires à la production de la performance, la « nécessité d'étoffer le staff » comme le souligne un entraîneur ;
- d'autre part ceux qui parlent de spécialistes bien précis avec notamment une revendication forte en ce qui concerne le recours à des data scientists/analysts (14 entraîneurs) (« Le plus important pour nous serait d'avoir des analystes de performances travaillant sur les datas. Cette aide serait top pour aider aux débriefings notamment », « Je souhaiterais m'appuyer sur une cellule performance pour la captation, l'analyse et le développement afin de passer plus de temps avec les athlètes »).

Enfin, une partie des entraîneurs (11) parlent de professionnalisation en abordant la question de l'augmentation des ressources financières pour recruter de nouvelles compétences humaines.

## 7.2. Regard sur les conditions d'atteinte et de non atteinte des objectifs de performance olympique

### 7.2.1 LE SENTIMENT DE RÉUSSITE DES ENTRAINEURS

Il a été demandé si les résultats obtenus par les sportifs avaient été à la hauteur des résultats attendus. Près de 60% des entraîneurs interrogés déclarent que les objectifs fixés n'ont pas atteint. Sans être capable d'interpréter ce résultat, l'importance de ce constat interroge sur la fixation des objectifs, leur faisabilité et les processus à l'œuvre.

Tableau 7.1 : « Les résultats des sportifs que vous avez préparés pour les Jeux de Tokyo étaient-ils à la hauteur de vos objectifs ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	-	60,1%
Oui	-	39,9%

### 7.2.2. LES ÉLÉMENTS DÉTERMINANTS DE LA RÉUSSITE : LA STRATÉGIE DE PRÉPARATION ET LA QUALITÉ DES RELATIONS INTERINDIVIDUELLES

Dans la continuité de la question précédente, les entraîneurs ont été relancés sur les éléments clés de leur réussite par une question ouverte : « Si « oui », quels sont les éléments qui selon vous, ont été les plus déterminants dans cette réussite ? ».

L'analyse de leurs propos laisse apparaître deux raisons principales, qui ressortent chez près de la moitié des entraîneurs. De nombreux entraîneurs (24 sur 53) mettent directement en lien la stratégie de préparation mise en œuvre et les résultats obtenus : « Toute la préparation qui a été mise en place pendant 5 ans, la stratégie mise en place », « La conception de la stratégie globale de performance. La préparation du collectif. Le travail incessant de structuration des objectifs sportifs ». Dans cette logique de causes à effets, certains entraîneurs en viennent à lister la multiplicité des dimensions : « La performance individuelle et collective des acteurs durant la compétition. La qualité du staff (les ressources secteur par secteur). Les conditions de travail et les moyens à disposition par la fédération pour faire vivre le projet. Le temps de travail conséquent avant les JO. Les vacances avant le début de la préparation pour les athlètes. L'engagement hors norme des athlètes. Le suivi de la charge d'entraînement et de compétition. La confiance du groupe. Le projet olympique. Le report des jeux et le Covid qui nous a donné du temps. La planification du projet JO.... etc. ».

Ensuite la question de la « bonne » nature des relations au sein du staff comme entre le staff et les athlètes apparaît pour 22 entraîneurs comme un élément déterminant de leur réussite : « Staff et athlètes engagés ensemble sur le même objectif, bonne ambiance de travail, fluidité sur la préparation terminale ainsi que sur les JO, envie collective de réaliser une belle prestation ».

Dans cette perspective, certains parlent d'harmonie ou de plaisir : « L'harmonie dans l'équipe de France Olympique dans les relations entre les personnes. Le niveau de confiance mutuelle dans chacun des périmètres individuels. Trois valeurs communes : le travail, l'exigence et le respect », « Adhésion des athlètes et du staff au projet olympique. Engagement et implication de chacun (athlètes et staff). Plaisir et vie du groupe ».

En dehors de ces deux principales raisons, deux autres raisons sont évoquées dans des proportions moins importantes mais néanmoins suffisamment redondantes pour être signalées. La préparation terminale (n=10) est souvent présentée comme ayant été déterminante : « la gestion des deux dernières semaines », « La stratégie de course. La gestion du stress de l'évènement. L'anticipation pour une bonne adaptation au décalage horaire, à la chaleur et à l'humidité. Le résultat final ». Les aspects mentaux de la performance de l'athlète (n=12) sont aussi considérés comme particulièrement importants : « Leur motivation et leur bon état de santé ».

### 7.2.3. LES ÉLÉMENTS AYANT LE PLUS CONTRIBUÉ À LA NON ATTEINTE DES OBJECTIFS : LES BLESSURES, LES PROBLÈMES RELATIONNELS ET LA PRÉPARATION TERMINALE.

Ensuite, il était demandé aux entraîneurs qui estimaient ne pas avoir atteint leurs objectifs de préciser les éléments qui selon eux avaient le plus contribué à cette situation.

84 entraîneurs se sont exprimés. Même si aucune raison n'apparaît comme dominante, trois facteurs semblent ressortir.

La blessure apparaît comme la principale mentionnée (15 entraîneurs) : « Blessure accidentelle à 2 semaines des épreuves », « Blessure 3 jours avant la finale ... il réalise la finale en étant blessé donc... 4ème ». Comme pour les sportifs, la question de la blessure apparaît comme un facteur déterminant de la non atteinte des résultats.

Ensuite des éléments d'ordre managérial, notamment des problèmes relationnels liés au sein des fédérations sont mentionnés par 11 entraîneurs : « La Fédération n'a pas été suffisamment confiante dans la possibilité d'obtention de médailles ». Les problèmes relationnels au sein du staff : « Cohésion de l'encadrement. Athlète en difficulté à s'inscrire dans un cadre » sont pointés par 6 entraîneurs comme des éléments ayant largement contribué à la non atteinte des objectifs.

Enfin sont abordés des problèmes liés à la préparation des sportifs : la préparation générale (n=4) mais aussi pour une grande partie d'entre eux (n=8) une préparation terminale qu'ils ont estimée défailante : « gestion de la charge d'entraînement sur la fin de la préparation (charge trop importante et délai trop court entre l'arrivée au Japon et la compétition (arrivée au Japon à J-6) pour s'adapter de façon optimale au décalage horaire, aux conditions climatiques et à l'horaire de départ de l'épreuve (6h00) qui nécessitait un réveil vers 2h00 du matin. Nous avons anticipé ces aspects sur notre site d'entraînement en France mais cela n'a pas été suffisamment efficace ».

Enfin, de façon moins partagée, trois autres raisons sont avancées pour expliquer la non atteinte des résultats : la situation sanitaire (n=8) : « Difficultés lors du premier confinement pour gérer les blessures et l'entraînement. Par ailleurs, l'athlète dont je m'occupe a mal supporté la vaccination avec des périodes de fatigue inhabituelle », l'état de préparation mentale des sportifs (n=8), et le niveau trop faible des sportifs (n=7) (« Résultats pas à la hauteur des espérances mais logiques sur le papier »).

## 7.3. Impacts et enseignements à tirer de la situation pandémique

Plus de 80% des entraîneurs déclarent que leur travail a été impacté par la situation pandémique, 45% l'ont été fortement et 35% très fortement.

Tableau 7.2 : « Votre travail a-t-il été impacté par la situation pandémique en 2020-2021 ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Très fortement	-	35,6%
Fortement	-	45,9%
Modérément	-	18,5%
Pas du tout	-	0%

Dans la continuité de la question précédente, il était demandé aux entraîneurs de préciser ce qui les avait le plus mis en difficulté. La question ouverte suivante leur était posée : « Si vous avez été impacté par la situation pandémique, pouvez-vous préciser ce qui vous a le plus mis en difficulté ? ».

113 entraîneurs se sont exprimés. Quatre types de facteurs ressortent de l'analyse de leur propos : des facteurs d'ordre organisationnels, relationnels, ceux liés à la question de l'incertitude et enfin des conséquences psychologiques.

### **Les facteurs organisationnels**

L'absence de compétition, le manque d'entraînement, le peu de préparation ressortent fortement dans les propos des entraîneurs : « complexité de l'entraînement (Long arrêt puis des reprises compliquées). Moins d'échanges avec les autres. Arrêt des stages. Compétitions annulées ou alors sans public ». À cela il faut ajouter l'accès difficile aux installations car c'est toute la nature organisationnelle de leur métier qui durant cette période a été mise en suspens : « Obtenir les autorisations pour accéder au lieu d'entraînement et l'organisation des compétitions ».

### **Les facteurs relationnels**

Les entraîneurs disent qu'ils ont fortement souffert du manque de relations avec les athlètes qu'ils entraînent et les autres membres du staff et parlent pour certains d'un sentiment d'isolement. Certains parlent même d'une nouvelle façon d'exercer leur métier : « Maintenir le lien avec les athlètes et les membres du staff. Il a fallu réinventer le métier ». Quelques entraîneurs évoquent les difficultés managériales qui ont découlé de cette situation de distanciation sociale : difficulté pour gérer l'équipe mais aussi difficulté pour gérer les athlètes.

### **L'incertitude**

Beaucoup d'entraîneurs insistent sur l'absence d'objectif et le manque de « visibilité » auxquels ils ont été confrontés durant cette période : « les calendriers sportifs. Ne pas savoir quand sont les épreuves. Organiser la préparation des athlètes avec des échéances qui n'existent pas ou qui sont annulées à plusieurs reprises. Le moral des athlètes », « Les reports de compétitions qui nous ont obligé à faire et défaire.... Difficulté à se projeter, à construire un retro planning sans connaître l'échéance. Manque de contact physique avec l'équipe d'encadrement et les athlètes ».

En lien avec cette situation les entraîneurs déplorent l'incertitude dans laquelle ils se sont trouvés : « cela a augmenté le niveau d'incertitude et a donc nécessité de travailler sur des plans A-B-C... et parfois de retravailler encore sur un nouveau plan. Comme d'habitude dans mon métier mais encore un peu plus. Il fallait gérer le staff et les athlètes dans cette incertitude ». Ils parlent de l'incertitude des déplacements lorsque le confinement s'est arrêté avec des pays qui ouvrent ou ferment leurs frontières de façon impromptue, de l'incertitude sur le report, puis le maintien des Jeux Olympiques, de l'incertitude pesant sur les calendriers compétitifs, sur les règles de qualification ou encore sur le changement des règles sanitaires. Beaucoup parlent alors d'adaptation permanente : « adaptation perpétuelle de la stratégie de préparation en fonction du contexte » avec le stress, la fatigue et les doutes que cela peut générer. Certains parlent aussi de la difficulté de planifier et programmer : « Le changement de calendrier en permanence et donc la plus grande difficulté à prévoir les cycles d'entraînement et les périodes de récupération ».

### **Les conséquences psychologiques**

En conséquence, face à cette situation, de nombreux entraîneurs soulèvent la question de la motivation des athlètes et de la difficulté d'en maintenir la dynamique. De nombreux sportifs se seraient progressivement démotivés : « perte d'objectif, motivation en berne et donc charge de travail des athlètes revue à la baisse ». Le mental des athlètes a été éprouvé et les entraîneurs se sont trouvés en difficulté pour les soutenir et les suivre dans cette épreuve : « La programmation de l'entraînement ne sachant pas les compétitions qui seraient programmées. Gérer les doutes et les questions des athlètes », « L'absence de compétitions internationales et la crainte permanente que mes athlètes ou moi soyons positifs avec les conséquences pour la participation aux JO ».

Suite à cette question, les entraîneurs étaient interrogés sur les enseignements à tirer de cette période pandémique et sur les pistes d'amélioration à mettre en place. La question qui a été posée est la suivante : « Si cette situation pandémique devait se prolonger, que souhaiteriez-vous améliorer en priorité ? »

Quatre thématiques ressortent principalement dans leurs propos.

L'accès aux installations sportives et le fait de pouvoir continuer à s'entraîner sous un mode quasi dérogatoire est largement développé par les entraîneurs : « Pouvoir s'entraîner au moins pour une population d'athlètes définie. Ce qui s'est fait dans la plupart des pays européens... ». Plusieurs d'entre eux proposent de pouvoir s'entraîner dans les conditions d'une bulle sanitaire ce qui permettrait de concilier les contraintes sanitaires et sportives comme ce fut le cas pour les jeux d'hiver de Pékin : « La bulle sanitaire pour favoriser la préparation », « Autorisation de s'entraîner normalement pour les SHN, dans les conditions vécues avant et pendant Tokyo. », « un centre d'entraînement qui vit à huit clos si un confinement strict devait être remis en place ». Une partie des entraîneurs défendent l'idée d'une dérogation pour faire des compétitions. Enfin de nombreux entraîneurs évoquent la question du bien-être des sportifs : « Le point le plus important dans ces conditions est de mettre l'accent sur le bien être psychologique des athlètes », « Le suivi des athlètes, leur accompagnement dans cette période », et de leur motivation « trouver des idées pour garder les athlètes motivés », avec l'idée d'essayer de mieux maîtriser les éléments qui ont participé aux situations de mal-être comme l'incertitude, le changement permanent qui ont été de forts vecteurs de stress pour les SHN comme pour les entraîneurs et membres du staff.

# Chapitre 8

## Satisfactions, insatisfactions et difficultés dans l'exercice du métier d'entraîneur

### 8.1. L'articulation de la vie familiale et la vie professionnelle : une difficulté persistante

#### 8.1.1. UNE CHARGE DE TRAVAIL CHRONOPHAGE

Il serait très compliqué d'avoir des données statistiques sur la charge de travail journalière des entraîneurs. Les entretiens réalisés en parallèle de l'enquête par questionnaires révèlent un temps de travail difficilement quantifiable. Comme le dit un entraîneur, « dans notre tête on est toujours en train de réfléchir à notre travail » et la plupart du temps le temps de travail des entraîneurs déborde sur le temps de la vie privée. La tension entre travail et vie privée est l'une des grandes difficultés repérée chez les entraîneurs.

Le nombre de jours passés en dehors du domicile illustre particulièrement bien le niveau d'engagement des entraîneurs dans leur travail. Plus de la moitié des entraîneurs déclarent être absent de leur domicile au moins 120 jours par an et près d'un quart au moins 180 jours par an (tableau 8.1). Depuis Rio on constate que le nombre de jours que les entraîneurs passent en dehors du domicile a augmenté. Médianes et moyennes ont augmenté (tableau 8.1 bis)

Tableau 8.1 : « En temps normal (avant situation pandémique), combien de jours passiez-vous par an en moyenne en dehors de votre domicile pour raison de stage ou de compétition ? »

	ENQUÊTE DE :			
	RIO		TOKYO	
1- Moins de 30 jours par an	6,70%	26,90% (total 1+2+3)	0%	27,50%
2- De 30 à 59 jours par an	2,20%		10,70%	
3- De 60 à 89 jours par an	18%		16,80%	
4- De 90 à 119 jours par an	18%	39,30%	16%	32,80%
5- De 120 à 149 jours par an	21,30%		16,80%	
6- De 150 à 179 jours par an	12,40%	33,70%	15,30%	39,70%
7- De 180 à 300 jours par an	21,30%		24,40%	

Tableau 8.1 bis : Moyenne, médiane ; « En temps normal (avant situation pandémique), combien de jours passez-vous par an en moyenne en dehors de votre domicile pour raison de stage ou de compétition ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
N	89	131
Moyenne	123,9	129,7
Médiane	120	125
Minimum	0	30
Maximum	300	280

### 8.2.2. UNE VIE FAMILIALE À PRENDRE NÉCESSAIREMENT EN CONSIDÉRATION

Comme à Rio presque tous les entraîneurs (85,9%) déclarent être mariés, pacsés ou vivre en couple et une part tout aussi importante déclare avoir des enfants (83,2%).

La quasi-totalité des conjoints ou conjointes exercent une activité professionnelle (91,5%) et sont massivement employés dans des métiers à responsabilités. Presque la moitié se situe dans la catégorie « cadres et professions intellectuelles ».

Tableau 8.2 : « Votre situation familiale actuelle : »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
1. Vous êtes marié(e)/pacsé(e), ou vous vivez en concubinage	88,2%	85,9%
2. Vous êtes célibataire	11,8%	10,4%
Autre	0%	3,7%

Tableau 8.4 : « Avez-vous un/des enfant(s) ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	8,7%	16,8%
Oui	91,3%	83,2%

Tableau 8.3 : « Combien d'enfants avez-vous ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Combien d'enfants avez-vous ?	1,8 ( $\pm 1,0$ ) 2,0	1,7 ( $\pm 1,1$ ) 2,0

Tableau 8.5 : « Si vous avez un conjoint, votre conjoint(e) exerce-t-il(elle) une activité professionnelle ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	15,1%	8,5%
Oui	84,9%	91,5%

Tableau 8.6 : « Dans quel domaine votre conjoint(e) exerce-t-il(elle) son activité professionnelle ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
1- Agriculteurs exploitants	1,5%	1%
2- Artisans, commerçants et chefs d'entreprise	2,9%	6,9%
3- Cadres et professions intellectuelles supérieures	38,2%	47,5%
4- Professions intermédiaires	33,8%	27,7%
5- Employés	19,1%	9,9%
6- Ouvriers	1,5%	1%
[ Réponses imprécises ] <sup>5</sup>	2,9%	5,9%

### 8.1.3. UNE VIE FAMILIALE TOUJOURS FORTEMENT IMPACTÉE PAR LA VIE PROFESSIONNELLE

Comme à Rio, près de 80% des entraîneurs disent que leur vie familiale a été fortement impactée par leur vie professionnelle. La difficulté d'articuler vie familiale et vie professionnelle reste un problème majeur à surmonter pour les entraîneurs, comme le montrent aussi les entretiens menés.

Tableau 8.7 : « Estimez-vous que votre vie familiale est impactée par votre métier d'entraîneur ? »

	ENQUÊTE DE :			
	RIO	TOKYO	RIO	TOKYO
Très fortement	43%	47,4%	80,6%	79,3%
Fortement	37,6%	31,9%		
Ça se gère, c'est une question d'équilibre	16,1%	17%	19,4%	20,7%
Un peu	3,2%	3%		
Pas du tout	0%	0,7%		

5 Les réponses des entraîneurs n'étaient pas suffisamment précises pour être recodées dans le PCS



Tableau 8.8 : « Par le passé, avez-vous déjà été divorcé.e ou séparé.e ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	59,3%	61,9%
Oui	40,7%	38,1%

Malgré des difficultés importantes, les entraîneurs ne semblent pas excessivement touchés par le divorce ou la séparation. 38,1% déclarent être séparés alors qu'à titre de comparaison, en 2013 une personne sur trois âgée de 26 à 65 ans vivant en couple a déjà été touchée par une séparation (source INED-INSEE, enquête EPIC 2013-2014). Compte tenu de l'âge des entraîneurs on peut estimer que les populations sont assez proches, même si des précautions sont à prendre.

## 8.2. Un sentiment persistant de ne pas être rémunéré à sa juste valeur

Les salaires des entraîneurs ne semblent pas élevés au regard des éléments qui caractérisent leur métier : un niveau de formation élevé, une charge de travail importante, la nécessité d'avoir une forte expertise. Ces éléments définissent plutôt des emplois de cadre, voire de cadre supérieur. Dans ce cas on constate que les entraîneurs sont rémunérés bien en dessous des salaires moyens pour ce type de profession. Le salaire net moyen des cadres était de 4141 euros en 2014. Or à peine 15,3% des entraîneurs de Tokyo déclarent gagner plus de 4000 euros par mois. Même si cette comparaison ne porte pas sur des populations comparables statistiquement, l'écart est très important. Comparativement à l'enquête Rio, les salaires ont très peu évolué. Ils sont restés stables ou en très légère augmentation.

Dans ces conditions, on comprend que la quasi-totalité des entraîneurs estiment ne pas être rémunérés à leur juste valeur (85%). On constate même une dégradation sensible de cette reconnaissance financière depuis Rio où ils étaient seulement 72% à être insatisfaits.

Tableau 8.9 : « En 2021, quel a été votre revenu net personnel mensuel provenant de l'activité d'entraînement (tous revenus confondus) ? »

	ENQUÊTE DE :				
	RIO	TOKYO	RIO	TOKYO	
Moins du SMIC (1150 euros)	3,3%	6%	47,8%	45,8%	Moins de 3000 euros
De 1150 à 2000 euros	8,7%	11,2%			
De 2000 à 3000 euros	35,9%	27,6%			
De 3000 à 4000 euros	29,3%	38,1%	52,2%	54,2%	Plus de 3000 euros
De 4000 à 5000 euros	9,8%	6,7%			
Plus de 5000 euros	13%	8,2%			
Refus	0%	0,7%			
Ne sait pas	0%	1,5%			

Tableau 8.10 : Salaires mensuels en France pour les salariés du secteur public et des entreprises privées

	SALAIRES BRUTS MOYENS			SALAIRES NETS MOYENS			REPARTITION DES EFFECTIFS (%)	
	EUROS COURANTS		EUROS CONSTANTS	EUROS COURANTS		EUROS CONSTANTS	2014	2015
	2014	2015	ÉVOLUTION (%)	2014	2015	ÉVOLUTION (%)		
Cadres <sup>1</sup>	5 482	5 564	1,5 %	4 090	4 141	1,2 %	18,2 %	18,5 %
Professions intermédiaires	3 018	3 033	0,5 %	2 266	2 271	0,2 %	19,7 %	19,7 %
Employés	2 154	2 171	0,8 %	1 627	1 637	0,6 %	30,3 %	30,5 %
Ouvriers	2 234	2 266	1,4 %	1 698	1 717	1,1 %	31,8 %	31,2 %
Hommes	3 194	03 239	1,4 %	2 410	2 438	1,1 %	58,7 %	58,5 %
Femmes	2 619	2 659	1,5 %	1 961	1 986	1,2 %	41,3 %	41,5 %
Construction	2 695	2 734	1,4 %	2 038	2 062	1,2 %	8,2 %	7,9 %
Industrie	3 297	3 361	1,9 %	2 458	2 494	1,4 %	18,9 %	18,6 %
Tertiaire	2 897	2 935	1,3 %	2 185	2 209	1,0 %	72,9 %	73,5 %
Ensemble y c. contrats aidés	2 956	2 998	1,4 %	2 225	2 250	1,1 %	100 %	100 %
Ensemble hors contrats aidés	2 987	3 034	1,5 %	2 247	2 277	1,3 %	nd	nd

nd : non disponible.

1. Y compris chefs d'entreprise salariés.

Champ : France, salariés en équivalent temps plein du privé et des entreprises publiques, y compris les bénéficiaires de contrats aidés et de contrats de professionnalisation. Sont exclus les apprentis, les stagiaires, les salariés agricoles et les salariés des particuliers employeurs.

Source : Insee, DADS, fichier semi-définitif.

Tableau 8.11 : « Estimez-vous être rémunéré à votre juste valeur ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	71,7%	85,1%
Oui	28,3%	14,9%

## 8.3. Les facteurs d'insatisfaction et d'abandon du métier

### 8.3.1. UNE ENVIE CROISSANTE D'ABANDONNER LE MÉTIER

Plus des deux tiers des entraîneurs (69,9%) ont déjà eu envie d'abandonner leur métier. La situation est en légère dégradation par rapport à Rio où il était 61,3%.

Tableau 8.12 : « Avez-vous déjà eu envie d'arrêter votre métier ? »

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Non	38,7%	30,1%
Oui	61,3%	69,9%

### 8.3.2. SITUATION ÉCONOMIQUE ET RAISONS FAMILIALES : LES RAISONS PRINCIPALES DE L'ENVIE D'ABANDONNER LE MÉTIER

La situation familiale reste toujours la première raison à l'origine de l'envie d'abandonner le métier, même si on constate plus de 20 points de baisse par rapport à l'enquête précédente : presque 67% des entraîneurs avaient déclaré avoir eu envie d'arrêter leur métier pour raisons familiales ; pour Tokyo ils sont seulement 46%. Par contre, d'autres raisons apparaissent davantage liées à l'environnement socio-économique : situation économique (38% pour 21% à Rio), mal être (26% pour 21% à Rio) et découragement (37% pour 32% à Rio) sont des motifs de plus en plus importants de l'envie d'arrêter. Les raisons familiales restent toujours la première raison à l'origine de l'envie d'abandonner le métier mais l'envie d'avoir une meilleure situation économique devient presque aussi fréquente. Cette raison est bien entendu à mettre en lien avec le nombre très important d'entraîneurs qui estiment ne pas être rémunérés à leur juste valeur.

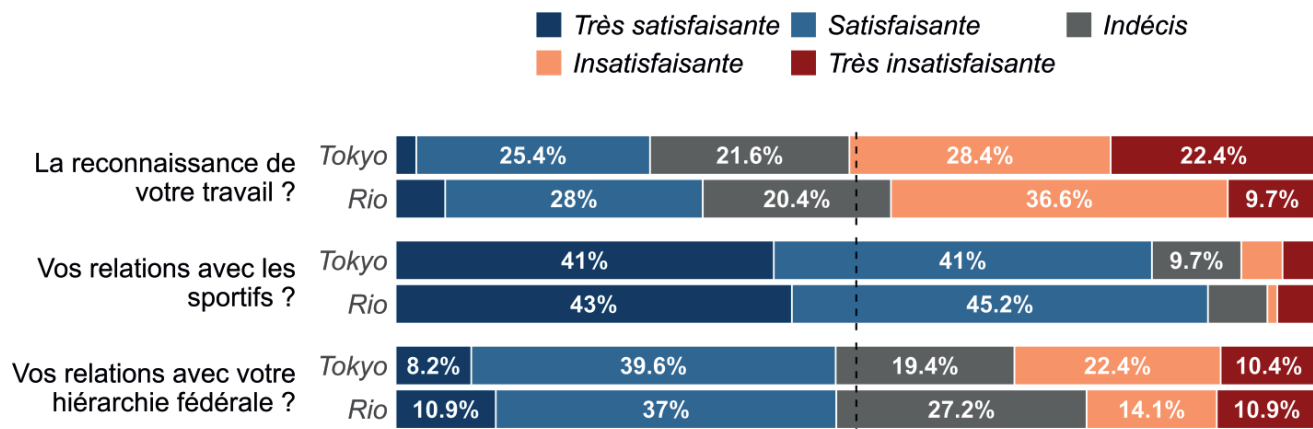
Tableau 8.13 : « Si « oui », pour quelle(s) raison(s) principale(s) ? » (plusieurs réponses possibles)

	ENQUÊTE DE :	
	RIO	TOKYO
Raisons familiales	66,7%	45,2%
Pour avoir une meilleure situation économique	21,1%	38,7%
Pour avoir plus de temps	36,8%	36,6%
Parce que j'étais découragé	31,6%	36,6%
Parce que je me sentais mal à l'aise dans le métier	21,1%	25,8%
Parce que j'avais été déçu par les athlètes	19,3%	16,1%
En raison d'un échec sportif	12,3%	9,7%
Raisons de santé	12,3%	7,5%
Parce que je n'arrivais plus à trouver de poste	1,8%	3,2%

### 8.3.3. LE SENTIMENT DE NON RECONNAISSANCE : UNE DÉGRADATION DEPUIS RIO

On constate une légère dégradation du sentiment de reconnaissance des entraîneurs. Plus de la moitié des entraîneurs se disent insatisfaits de la reconnaissance de leur travail (52% à Tokyo pour 47% à Rio) mais surtout, on passe de 9,7% des entraîneurs de Rio « très insatisfaits » à 22,4% des entraîneurs de Tokyo. La détérioration du sentiment de reconnaissance croisé avec l'insatisfaction croissante de leurs relations avec leur hiérarchie fédérale (32% à Tokyo contre 24% à Rio) dresse le tableau d'une situation préoccupante.

Graphique 8.14 : « Quelle perception avez-vous de : »



### 8.3.4. LES FACTEURS PRINCIPAUX D'INSATISFACTION : RECONNAISSANCE, RÉMUNÉRATION ET RELATIONS AVEC LA FÉDÉRATION

Une question ouverte a été posée aux entraîneurs sur les principales sources d'insatisfactions. Le taux de réponse a été élevé pour une question ouverte. À la question : « Qu'est-ce qui vous paraît le plus insatisfaisant dans votre métier ? », 110 entraîneurs ont répondu sur les 153 entraîneurs ayant renseigné le questionnaire. L'analyse de leurs réponses laisse apparaître trois sujets d'insatisfactions : la reconnaissance, la rémunération et les relations avec la fédération (élus et hiérarchie).

La reconnaissance apparaît comme le sujet d'insatisfaction le plus partagé. Près d'un tiers des entraîneurs (32) qui se sont exprimés ont évoqué cette question. Une partie d'entre eux parlent précisément de la reconnaissance de leur travail : « la reconnaissance de notre travail par les institutions (fédération, État) », « la non reconnaissance du travail fait dans l'ombre », les autres ne précisent pas exactement ce qu'ils entendent par « reconnaissance ». Quand on les questionne sur les choses qui leur paraissent les plus insatisfaisantes, ils répondent tout simplement « manque de reconnaissance » sans aucune autre précision. Sans doute certains évoquent-ils la question de la reconnaissance financière.

Une grande partie des entraîneurs (24) déclarent être insatisfaits de leur niveau de rémunération. Certains en parlent en termes de reconnaissance financière, d'autres tout simplement en termes de rémunération insuffisante. Parmi eux, une partie mettent l'accent sur le décalage entre d'une part les rémunérations qu'ils perçoivent et d'autre part la charge de travail, les compétences et les sacrifices souvent familiaux nécessités par la haute performance sportive : « Le manque d'effectifs et la baisse de motivation de certains car les compétitions sont de plus en plus nombreuses, de plus en plus loin et de plus en plus longues sans que rien n'ait changé sur notre traitement. C'est quelquefois difficile de faire comprendre à nos familles comment la passion nous anime », « Le retour financier par rapport à l'investissement personnel et aux conséquences sur la vie personnelle et familiale », « La reconnaissance de l'État est inexistante / à celle consentie aux athlètes. Pas de statut d'entraîneur de haut niveau. Pas de distinction honorifique. Pas les salaires à la hauteur de l'apport qui est le nôtre et surtout très en deçà de ce qui est pratiqué à l'étranger, en club pro notamment ».

Enfin le troisième sujet d'insatisfaction largement partagé par les entraîneurs est celui des relations avec leur fédération (18) et plus particulièrement les élus et la hiérarchie. Les entraîneurs critiquent souvent la volonté interventionniste des élus : « d'autres personnes (les élus) qui interviennent mais qui n'ont pas le même objectif », « relations avec les élus fédéraux », « le manque de clarté dans le circuit de prises de décisions. La volonté des élus de vouloir agir sur les choix de la DTN ». Le type de management à l'œuvre est également remis en cause : « La centralisation de la prise de décision. Pas ou peu de délégation, pas de confiance et un management très faible. Manque de clarté des rôles de quelques personnes », « L'inertie dans les prises de décisions, le très haut niveau demande souvent de la réactivité pour avoir un coup d'avance... ».

En dehors de ces trois sujets d'insatisfaction, deux autres thèmes ressortent également de l'analyse dans des perspectives beaucoup moins importantes. Le changement de mentalité des sportifs interroge de nombreux entraîneurs. Certains évoquent la difficulté de communiquer avec les athlètes : « L'évolution des mentalités des athlètes liée à l'évolution de la société (réseaux sociaux, rapport à l'argent tout, tout de suite...) », d'autres « l'ingratitude des sportifs ».

Le manque de moyens ou de ressources humains pour satisfaire les objectifs de performance est aussi évoqué : « Le manque de ressources humaines et d'infrastructures dignes de ce nom pour pouvoir rivaliser avec les meilleures nations mondiales ». Certains se disent même frustrés par cette situation : « La frustration de pouvoir faire plus si plus de moyen ».

## 8.4. Les facteurs de satisfaction et d'optimisme

### 8.4.1. LES RELATIONS AVEC LES SPORTIFS : UNE SOURCE DE SATISFACTION TOUJOURS AUSSI IMPORTANTE

Comme le montre le graphique 8.14 (page précédente), les relations avec les sportifs demeurent, d'enquête en enquête (analyse similaire pour les jeux de Rio), la source de satisfaction pour le métier la plus importante. Une part considérable des entraîneurs (82%) se dit très satisfait (41%) ou satisfait (41%) de leurs relations avec les sportifs. Ce constat se confirme dans l'analyse de la question ouverte sur les satisfactions les plus importantes du métier.

### 8.4.2. LE PLUS SATISFAISANT DANS LE MÉTIER : ACCOMPAGNER L'ATHLÈTE DANS SON PROJET DE PERFORMANCE

Dans la même perspective que la question sur l'insatisfaction, il était demandé aux entraîneurs dans une question ouverte ce qui les satisfaisait le plus dans leur métier. 119 entraîneurs se sont exprimés. Deux thématiques ressortent fortement dans leurs propos : une première thématique qui apparaît centrale sur la relation avec les athlètes et une seconde sur la construction de la performance et de la réussite sportive. Les deux thématiques sont parfois mêlées comme l'exprime cet entraîneur (« Sentir les athlètes épanouis et au sein d'une équipe unie. Être à leur écoute et les aider à atteindre le meilleur niveau possible. Les résultats sont la conséquence de cette alchimie »).

#### **Accompagner le projet de performance de l'athlète (n=60)**

Quand les entraîneurs évoquent ce qui les satisfait le plus dans leur métier, le thème qui revient le plus (chez 60 entraîneurs) est celui du travail réalisé avec les sportifs, de leur accompagnement dans le projet de performance. La relation avec les athlètes est au cœur de ce qui les anime : « De partager un projet et une aventure avec les athlètes ». Aider le sportif à se réaliser, lui transmettre les clés de la réussite et l'accompagner dans son projet de performance apparaissent comme, lors de l'enquête Rio, des éléments de satisfaction qui ressortent le plus fortement : « Accompagner les athlètes. Les voir progresser et s'accomplir. Les voir performer à la hauteur de leurs objectifs voire même en faisant mieux que ce qu'ils espéraient », « Voir les athlètes évoluer et partager cette aventure humaine ».

Pour certains entraîneurs cette relation dépasse l'idée d'une simple satisfaction et revêt une dimension plaisir : « Le plaisir d'emmener un athlète à atteindre des objectifs. », « La joie des athlètes qui montent sur le podium ». Dans la continuité, on comprend que pour certains la plus grande satisfaction devient alors la reconnaissance de leur(s) sportif(s) : « Le retour que font les sportifs de mon travail » ; « Les progrès des athlètes entraînés et leur reconnaissance ».

### La réussite, la recherche de performance (32 entraîneurs)

Dans la continuité de l'accompagnement des athlètes dans leur projet de performance, la thématique de la construction d'une performance est une motivation largement évoquée par les entraîneurs : « La réflexion sur les leviers de la performance. Les leviers humains, organisationnels et systémique ». Certains affirment que c'est le défi qui est source de satisfaction : « Le challenge d'amener les athlètes à leur meilleur niveau », mais surtout il s'agit souvent de produire de la réussite : « D'aboutir aux performances et objectifs fixés avec les athlètes », « La réussite sportive et extra sportive des athlètes dont j'ai la charge ». « La gagne », « la réussite » sont des termes qui ont souvent été utilisés par les entraîneurs.

### Faire un métier passion (10)

Le dernier thème qui ressort même s'il est quantitativement moins important renvoie à la conception du métier comme passion : « Vivre une passion, transmettre, gagner, vibrer. Essayer d'atteindre la perfection, l'excellence. Représenter son pays. Des aventures humaines parfois extraordinaires ».

### 8.4.3. UN OPTIMISME DÉGRADÉ SUR L'AVENIR DU MÉTIER

Depuis Rio, on note une dégradation du regard porté sur l'avenir de leur métier d'entraîneur. Si à Rio près des deux-tiers des entraîneurs (64,1%) déclaraient être optimistes sur l'avenir de leur métier, dans l'enquête Tokyo, ils ne sont plus que la moitié (51,1%).

Tableau 8.15 : « Concernant l'avenir de votre métier d'entraîneur, êtes-vous : »

	ENQUÊTE DE :			
	RIO	TOKYO	RIO	TOKYO
1. Très optimiste	8,7%	6,8%	64,1%	51,1%
2. Assez optimiste	55,4%	44,4%		
3. Plutôt pessimiste	34,8%	39,1%	35,9%	48,9%
4. Très pessimiste	1,1%	9,8%		

### Les raisons d'un avenir optimiste

Sur les 68 entraîneurs se disant plutôt optimistes sur l'avenir de leur métier, 43 se sont exprimés sur ces raisons d'être optimistes. Trois thématiques se dégagent.

La question de la professionnalisation du sport de haut niveau en France reste un élément fort de leur optimisme (9) : « La professionnalisation du métier d'entraîneur laisse espérer un investissement total dans cette fonction ». Ils décrivent un monde qui se remet en question et s'améliore avec plusieurs entraîneurs qui évoquent l'espoir suscité par la politique menée par l'Agence National du Sport : « L'ANS semble vouloir prendre en compte le travail des entraîneurs ».

Ensuite l'idée d'un rapport vocationnel à leur activité est souvent évoquée (9). Ils se disent passionnés par leur métier et le travail qu'ils réalisent avec les sportifs : « J'aime ce que je fais ». Au regard de cette situation ils ne voient pas comment ils ne pourraient pas être optimistes sur leur avenir.

Enfin de nombreux entraîneurs se disent être optimistes car ils ont confiance en l'avenir (10), soit en raison de leurs savoir-faire, soit en raison de leur nature optimiste, et un entraîneur d'ajouter : « Parce que je suis quelqu'un d'optimiste... si je ne croyais pas dans la valeur ajoutée de ce métier, je ferais autre chose ! »

Il faut cependant signaler qu'une partie des entraîneurs se disent optimistes mais font cependant état d'une situation préoccupante (7) : « Car nous sommes une structure qui est aujourd'hui pérenne, mais se maintenir au plus haut niveau me paraît fragile (soutien collectivités, institutions...) ».

### **Les raisons d'un avenir pessimiste**

Sur les 65 entraîneurs se disant plutôt pessimistes, 60 se sont exprimés sur les raisons d'être pessimistes. Quatre raisons principales ont été évoquées par les entraîneurs pour justifier cette position.

Les deux premières sont liées aux problèmes de reconnaissance et de remise en cause de l'autorité qui étaient apparues dans l'enquête 2018 et qui ressortent encore fortement dans l'enquête Tokyo. Une partie des entraîneurs dénoncent ainsi l'existence (voire la persistance) d'un manque de reconnaissance de la part de leur fédération, voire des structures étatiques : « J'ai la sensation que jamais rien ne changera dans le fonctionnement de ma fédération et que je suis plus reconnu à l'étranger ». Ce manque de reconnaissance porte à la fois sur les conditions de travail, et sur le sentiment d'un rapport inverse entre l'investissement dont ils font preuve et les rémunérations jugées faibles : « l'évolution du sport de très haut-niveau (avec une multitude de données à traiter à l'entraînement et en compétition) et des performances est telle que le métier demande toujours plus de temps. Sans davantage de valorisation financière, difficile d'être optimiste. Si on veut des entraîneurs totalement impliqués, il faut y mettre un minimum les moyens ».

Certains estiment par ailleurs leur autorité remise en cause en premier lieu par leurs instances fédérales (élus ou hiérarchie) : « Pour les raisons évoquées juste au-dessus ! Le système fédéral comprend plusieurs catégories de personnes qui ont leurs propres enjeux, élus, salariés et agents de l'état. Chacun défend son périmètre avec des motivations sincères (j'espère) mais au final ce système empêche de placer l'athlète au centre des réflexions et génère des conflits d'intérêts qui épuisent le système », et en second lieu par leurs athlètes : « L'entraîneur pourrait devenir un employé du sportif parmi d'autres et ne plus être le chef d'orchestre ».

Plusieurs expriment également leurs inquiétudes sur la disparition du statut de CTS : « L'avenir des CTS est sans cesse remis en cause. La vision des politiques est déconnectée du terrain », le désengagement progressif de l'état et la naissance d'un système davantage privatisé : « le métier a changé, j'ai l'impression d'être dans une entreprise privée avec des objectifs à atteindre le plus vite ».

Enfin beaucoup d'entraîneurs se disent démotivés, ressentent des difficultés à se projeter, voire doutent des promesses d'un avenir meilleur : « les discours actuels (valorisant les entraîneurs et recentrant leurs missions) vont-ils être suivis enfin d'effets ? ».





# Conclusion :

## bilan des évolutions depuis les Jeux Olympiques de Rio

L'enquête réalisée auprès des entraîneurs ayant encadré des sportifs aux jeux de Rio révélait 4 problématiques essentielles : intensité du rythme de vie, manque de reconnaissance, remise en cause de l'autorité et l'échange (avec les autres entraîneurs) comme mode privilégié de montée en compétence. Il s'agit en guise de synthèse de faire un bilan sur les évolutions de ces 4 problématiques qui restent toujours essentielles dans les discours des entraîneurs.

### **LE SENTIMENT D'UN MANQUE IMPORTANT DE RECONNAISSANCE PERSISTE**

Petite dégradation de la reconnaissance du travail. Plus de la moitié des entraîneurs insatisfaits de la reconnaissance de leur travail (52% à Tokyo contre 47% à Rio). Les entraîneurs se déclarant « très insatisfaits » ont fortement progressé (22% à Tokyo pour 10% à Rio).

Des salaires qui sont restés stables ou en très légère augmentation. Pour autant on constate une petite dégradation de leur sentiment de reconnaissance financière. A Tokyo, la quasi-totalité des entraîneurs estime ne pas être rémunérés à leur juste valeur (85%) alors qu'à Rio ils étaient seulement 72% à être insatisfaits.

L'exercice du métier d'entraîneur à l'étranger : une possibilité toujours envisagée par une part importante des entraîneurs. Par rapport à Rio, ils se disent avoir un peu moins été sollicités (58% contre 67% à Rio). La part des entraîneurs prêts à partir à l'étranger a légèrement baissé (45% à Tokyo contre 50% à Rio) et la part des indécis fortement augmenté. Par contre, ils ne sont plus que 14% à ne pas du tout envisager partir à l'étranger. Ils étaient encore 25% parmi ceux de Rio.

### **UN ENGAGEMENT TOUJOURS AUSSI INTENSE ET UN IMPACT TOUJOURS IMPORTANT SUR LA VIE FAMILIALE**

Un métier à engagement intense. Le nombre de jours passés en dehors du domicile pour raisons de stage ou de compétition a augmenté depuis Rio. Pour Tokyo, ils sont désormais 40% à déclarer avoir passé plus de 150 jours en dehors de leur domicile alors qu'ils étaient seulement 33% à Rio.

- **CONSTAT 1 :** Une vie familiale toujours aussi impactée par la vie professionnelle.
- **CONSTAT 2 :** Les raisons familiales restent toujours la première raison à l'origine de l'envie d'abandonner le métier (même si on constate plus de 20 points de baisse par rapport à Rio). A Rio, presque 67% des entraîneurs déclaraient avoir eu envie d'arrêter le métier pour raisons familiales. A Tokyo ils sont seulement 46%. Par contre, d'autres raisons davantage liées à l'environnement socio-économique progressent comme le souligne le constat 3.
- **CONSTAT 3 :** Situation économique (38% contre 21% à Rio), mal être (26% contre 21% à Rio) et découragement (37% contre 32% à Rio) : des motifs de plus en plus importants de l'envie d'arrêter.

**LE SENTIMENT D'UNE AUTORITE REMISE EN CAUSE PAR LE HAUT ET PAR LE BAS S'ACCENTUE : LES MENTALITES DES ATHLETES ET LES RELATIONS AVEC LES ELUS OU LA HIERARCHIE RESTENT LES EVOLUTIONS LES PLUS IMPORTANTES ET LES PLUS DIFFICILES A GERER**

Le changement de mentalité des athlètes et le poids des élus fédéraux apparaissent comme les deux changements les plus importants auxquels ont été confrontés les entraîneurs durant cette olympiade. Ils apparaissent également avec le poids de la hiérarchie comme les 3 changements dont l'importance a le plus augmenté entre les deux olympiades. On est passé de 39% (Rio) à 45% (Tokyo) des entraîneurs estimant le changement des mentalités des sportifs comme très important, de même de 28% (Rio) à 40% (Tokyo) pour les exigences des élus et de 20% (Rio) à 31% (Tokyo) pour le poids de la hiérarchie.

Le changement de mentalité des athlètes et le poids de la hiérarchie ou des élus fédéraux apparaissent à la fois comme les changements les plus importants auxquels ont été confrontés les entraîneurs mais surtout les plus difficiles à gérer.

**L'ECHANGE AVEC LES PAIRS RESTE LE MODE PRIVILEGIE DE MONTEE EN COMPETENCE**

Les entraîneurs continuent à se former mais, comme nous l'avons constaté pour l'enquête Rio, beaucoup moins dans le cadre de formations institutionnalisées. Ils sont en effet seulement 36% à participer à ce genre de formation au moins une fois par an.

Quand les entraîneurs continuent à se former, ils privilégient l'échange. Les échanges avec les autres entraîneurs restent le mode privilégié de montée en compétence.

Dimension mentale de la performance et management restent les domaines prioritaires sur lesquels les entraîneurs souhaitent monter en compétences.

Continuer à se former n'est pas impossible. L'urgence temporelle est la raison principale rendant difficile la participation à des formations.

# Annexe

## Questionnaire : le métier d'entraîneur

### Pour rappel :

Une enquête est lancée auprès de l'ensemble des entraîneurs de haut niveau Français afin de mieux cerner les conditions dans lesquelles vous exercez votre métier et avoir un retour sur les problématiques que vous rencontrez.

Vos réponses ont une grande importance. Le questionnaire est totalement anonyme. Nous vous remercions de votre investissement. 15 minutes maximum seront nécessaires pour remplir ce questionnaire.

L'Unité Recherche du Pôle Performance de l'INSEP,  
le Pôle Haute Performance de l'Agence Nationale du Sport

Pour toute information concernant cette enquête, vous pouvez contacter Fabrice Burlot, chercheur au laboratoire Sport Expertise Performance de l'INSEP au 01.41.74.44.69 ou [fabrice.burlot@insep.fr](mailto:fabrice.burlot@insep.fr)

**Il y a 96 questions dans ce questionnaire.**

### NOUS ALLONS D'ABORD PARLER DE VOTRE MÉTIER D'ENTRAÎNEUR

#### 1. Dans quel(s) sport(s) exercez-vous votre activité d'entraîneur ?

.....

#### 2. Avez-vous pratiqué ce sport ?

Oui / Non

Si « oui », à quel niveau ?

- International
- National
- Régional
- Autre

En quelle année avez-vous arrêté de pratiquer ce sport en compétition ?

.....

#### 3. En quelle année avez-vous commencé à entraîner ?

.....

#### 4. A quel niveau avez-vous commencé à entraîner ?

- International
- National
- Régional
- Départemental
- Autre : .....

#### 5. Pourquoi avez-vous décidé de devenir entraîneur ?

Veuillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- C'est une opportunité qui s'est présentée
- Je désirais rester en contact avec le sport que j'avais pratiqué
- C'était la suite logique de ma carrière sportive
- J'ai toujours voulu être entraîneur

- Je n'avais pas d'autre choix après la fin de ma carrière sportive
- Cela s'est fait de fil en aiguille
- Autre

**6. Vous étiez (êtes) entraîneur en charge de la préparation des sportifs :**

pour les Jeux Olympiques de Tokyo

**7. Avant d'occuper le niveau de responsabilité que vous aviez pendant les Jeux de Tokyo, avez-vous eu d'autres responsabilités sportives (entraîneur, préparateur ou autres) ?**

Oui / Non

Si « oui », lesquelles ?

.....

**8. En quelle année avez-vous commencé au niveau de responsabilité où vous étiez pour les Jeux de Tokyo ?**

**9. A Tokyo (et/ou pendant la préparation des Jeux de Tokyo), quel était votre employeur principal ?**

- L'Etat (Ministère, collectivités...)
- Votre fédération de tutelle
- Un club
- Autre : .....

**10. A Tokyo (et/ou pendant la préparation des Jeux de Tokyo), quel type de contrat aviez-vous ?**

- CDI (non fonctionnaire)
- CDD
- Professeur de sport
- Fonctionnaire détaché
- Prestataire (libéral ou autoentrepreneur)
- Autre : .....

**11. Avez-vous personnellement encadré des athlètes ou une équipe pendant les Jeux de Tokyo ?**

Oui / Non

Si « oui » : en présentiel / à distance

**11 bis. Les résultats des sportifs que vous avez préparés pour les Jeux de Tokyo étaient-ils à la hauteur de vos objectifs ?**

Oui / Non

Si « oui », quels sont les éléments qui selon vous, ont été les plus déterminants dans cette réussite ?

.....

Si « non », quels sont les éléments qui selon vous, ont contribué le plus à la non atteinte de ces objectifs ?

.....

**NOUS ALLONS CONTINUER À PARLER DE VOTRE MÉTIER D'ENTRAÎNEUR**

**12. Concernant la suite de votre carrière, souhaitez-vous exercer votre métier d'entraîneur jusqu'à la fin de votre carrière professionnelle ?**

Oui / Non / Ne sait pas

**13. Envisagez-vous d'autres perspectives professionnelles que celle d'entraîneur ?**

Oui / Non

Si « oui », lesquelles ?

.....

**14. Avez-vous déjà été contacté pour exercer le métier d'entraîneur dans un pays étranger ?**

Oui / Non

**15. Avez-vous déjà exercé le métier d'entraîneur en dehors de votre pays natal ?**

Oui / Non

Si « oui », pour quelles raisons ?

.....

**16. Seriez-vous prêt à exercer le métier d'entraîneur dans un pays étranger ?**

Oui / Non / Indécis

**NOUS ALLONS PARLER MAINTENANT DE VOTRE FORMATION**

**17. Quels diplômes (ou concours) scolaires et universitaires (sportifs et non sportifs) avez-vous obtenu ?**

	Intitulé	Année d'obtention
Diplôme n°1		
Diplôme n°2		
Diplôme n°3		
Diplôme n°4		

(dites précisément : "Professorat de sport", "licence STAPS",...)

**18. Quels diplômes (ou concours) sportifs nationaux et fédéraux avez-vous obtenu ?**

	Intitulé	Année d'obtention
Diplôme n°1		
Diplôme n°2		
Diplôme n°3		
Diplôme n°4		

(dites précisément : "BE", "DES",...)

**19. Parmi les formations diplômantes que vous avez suivies, quelle est celle qui vous a apporté le plus pour votre métier d'entraîneur ?**

.....

**20. En dehors des diplômes cités, depuis le début de votre carrière, avez-vous suivi d'autres types de formations ?**

Oui / Non

(exemple : formation, colloques et séminaires fédéraux, entretiens de l'INSEP, colloques universitaire, etc.)

Si « oui », en moyenne, vous suivez une formation de ce type :

1. Plusieurs fois par an
2. Tous les ans
3. Tous les deux ans
4. Plus rarement

**21. Utilisez-vous d'autres supports ou moyens pour enrichir vos compétences ?**

Oui / Non

Si « oui », lesquels ? (Veuillez choisir toutes les réponses qui conviennent) :

1. Lectures (technique, scientifique) en format papier
2. Internet
3. Séminaires de travail
4. L'échange avec d'autres entraîneurs
5. L'échange avec des scientifiques
6. L'échange avec d'autres spécialistes
7. Stages
- Autre : .....

Parmi les supports ou moyens que vous utilisez pour enrichir vos compétences, y en a-t-il un que vous privilégiez ? (lequel)

.....

**22. Y a-t-il un ou des domaines dans lesquels vous souhaiteriez prioritairement enrichir vos compétences ?**

Oui / Non

Si « oui », le(s)quel(s) ?

.....

Envisagez-vous de vous former dans ces domaines ?

Oui / Non

Si « non », pour quelles raisons ?

.....

**23. Aujourd'hui, diriez-vous que la formation en général des entraîneurs est :**

1. Très adaptée
  2. Assez adaptée
  3. Peu adaptée
  4. Pas du tout adaptée
- Pour quelle(s) raison(s) ?

.....

**24. Diriez-vous que continuer à se former quand on est entraîneur de haut niveau est :**

- Facile
- Difficile
- Impossible

Si « difficile » ou « impossible », pour quelles raisons ?

.....

**NOUS ALLONS MAINTENANT NOUS INTÉRESSER À LA MANIÈRE DONT VOUS EXERCEZ VOTRE MÉTIER**

**25. Quelles sont les principales tâches que vous effectuez dans votre travail ?**

Choisissez la réponse appropriée pour chaque élément :

	Prioritaire	Secondaire	Inexistante
1. Entraînement avec les athlètes			
2. Préparation et planification des entraînements			
3. Travail administratif			
4. Management (gestion des intervenants: préparateurs et autres spécialistes)			
5. Logistique (recherche de financement, problèmes matériels...)			
6. Encadrement des stages et compétitions			
7. Développement de mes compétences (formations, échanges, autres)			
8. Former d'autres personnes			
9. Suivi social ou scolaire des athlètes			

**26. Existe-t-il une autre tâche "prioritaire" dans votre travail qui n'a pas été mentionnée ?**

.....

**27. Prenez-vous en charge la préparation physique de vos sportifs ?**

- Totalement
- Partiellement
- Non

Si « non » ou « partiellement », avez-vous recours à un préparateur physique ?

Oui / Non

**28. Proposez-vous à vos sportifs de faire de la préparation mentale ?**

Oui / Non

Si « non », pourquoi ?

.....

Si « oui », qui se charge de cette préparation mentale ?

(Veuillez choisir toutes les réponses qui conviennent : )

- Vous-même
- Préparateur mental
- Psychologue
- Coach mental
- Autres membres du staff
- Autre : .....

**29. Quel(s) type(s) de travail font vos sportifs en terme de préparation mentale ?**

.....

**30. Pensez-vous que la préparation mentale est :**

- Indispensable
- Importante
- Ça dépend
- Peu importante
- Inutile

**31. Quelles sont les techniques de récupération que vous utilisez avec vos sportifs ?**

(Veuillez choisir toutes les réponses qui conviennent )

- Par le froid
- Par les massages
- Récupération active
- Balnéothérapie, sauna, thalasso
- Étirements/stretching
- Kinésithérapie, ostéothérapie, chiropraxie
- Électrostimulation
- La nutrition (alimentation, hydratation)
- Relaxation (yoga/méditation/sophrologie)
- Sommeil, repos total
- Utilisation de bas de contention, chaussette, rouleau de compression
- Autre : .....

**32. Avez-vous recours à la vidéo dans le cadre de vos entraînements ?**

Oui / Non

**33. Recueillez-vous des données informatisées durant les compétitions et/ou les entraînements ?**

Oui / Non

[Si Q33 = non] Pourquoi ?

.....

[Si Q33 = oui] Quels types de données recueillez-vous ?

(Veuillez choisir toutes les réponses qui conviennent) :

- Des données de performances (chrono, distances, des vitesses, nombre de point,...)
- Des données de monitoring pendant l'entraînement (cardio, la charge de travail, récupération, physiologiques,...)
- Des données sur l'hygiène de vie (sommeil, nutrition,...)
- Des données de ressentis (état de forme, au réveil, après chaque entraînement, etc. post compétition, la motivation, niveau de courbatures,...)
- Des données sur les blessures (douleurs,...)
- Des données vidéo (captation vidéo,...)
- Les données de testing (profil force vitesse, profilage,...)
- Des données environnementales (vents, température, nature de neige,...)
- Autre : .....

[Si Q33 = oui] Sur quels types de supports ?

Veuillez choisir toutes les réponses qui conviennent :

- Smartphone
- Caméra
- Fichiers excel
- Outils Papiers
- Application de monitoring sportifs
- Autre : .....



[Si Q33 = oui] Etes-vous satisfait de l'utilisation de ces données recueillies ?

Oui / Non / Indécis

[Si Q33 = oui] Pourquoi ?

.....

**34. Avez-vous mis en place des innovations spécifiques au cours des dernières années ?**

Oui / Non

Si « oui », lesquelles ?

.....

**35. En dehors des spécialités précédemment citées, dans le cadre de la préparation de vos sportifs, avez-vous recours à d'autres ressources ?**

(spécialistes matériel, outil,...)

Oui / Non

Si « oui », lesquelles ?

.....

**36. Gérez-vous la coordination des différents spécialistes qui interviennent auprès de vos sportifs ?**

- Totalement
- En partie
- Pas du tout
- Si vous gérez tout ou partie de cette coordination, que pensez-vous de la charge de travail relative à cette mission ?
- Trop importante
- Importante
- Normale
- Peu importante
- Très peu importante

**37. Dans l'idéal, si vous en aviez la possibilité, quelles améliorations apporteriez-vous à ce dispositif d'encadrement de la performance ?**

.....

**38. En temps normal (avant situation pandémique), combien de jours passiez-vous par an en moyenne en dehors de votre domicile pour raison de stage ou de compétition ?**

.....

**NOUS ALLONS MAINTENANT ABORDER LA MANIÈRE DONT VOUS AVEZ VÉCU LA SITUATION PANDÉMIQUE**

**39. Votre travail a-t-il été impacté par la situation pandémique en 2020-2021 ?**

- Très fortement
- Fortement
- Modérément
- Pas du tout

Si vous avez été impacté par la situation pandémique, pouvez-vous préciser ce qui vous a le plus mis en difficulté ?

.....

Dans la liste suivante, y a-t-il aussi des dimensions sur lesquelles vous avez été fortement en difficulté ?

Veuillez sélectionner 4 réponses maximum

Veuillez choisir toutes les réponses qui conviennent :

- 1. Entraînement avec les athlètes
- 2. Préparation et planification des entraînements
- 3. Travail administratif
- 4. Management (gestion des intervenants: préparateurs et autres spécialistes)
- 5. Logistique (recherche de financement, problèmes matériels...)
- 6. Encadrement des stages et compétitions
- 7. Développement de mes compétences (formations, échanges, autres)
- 8. Former d'autres personnes
- 9. Suivi social ou scolaire des athlètes
- Autre : .....

**40. Si cette situation pandémique devait se prolonger, que souhaiteriez-vous améliorer en priorité ?**

.....

**NOUS ALLONS MAINTENANT NOUS INTÉRESSER À LA MANIÈRE DONT VOUS VOYEZ VOTRE ACTIVITÉ D'ENTRAÎNEUR**

**41. Qu'est-ce qui a le plus changé dans votre métier dans les dernières années ?**

Choisissez la réponse appropriée pour chaque élément :

	Très important	Important	Peu important
1. L'importance prise par l'argent dans le sport			
2. Le changement de mentalité des athlètes			
3. L'évolution technologique			
4. La multiplication des spécialistes (préparateurs...)			
5. La gestion des spécialistes (préparateurs ...)			
6. La pression médiatique			
7. Les exigences des élus fédéraux			
8. Le poids de la hiérarchie			
9. La densification des calendriers sportifs			

**42. Existe-t-il un autre domaine ayant très fortement changé qui n'a pas été mentionné ? (lequel)**

.....

**43. Parmi ces évolutions, qu'est-ce qui est le plus difficile à gérer ?**

.....

**44. Quelle perception avez-vous de :**

Choisissez la réponse appropriée pour chaque élément :

	Très insatisfaisante	Insatisfaisante	Indécis	Satisfaisante	Très satisfaisante
La reconnaissance de votre travail ?					
Vos relations avec les sportifs ?					
Vos relations avec votre hiérarchie fédérale ?					

**45. Avez-vous déjà eu envie d'arrêter votre métier ?**

Oui / Non

Si « oui », pour quelles raisons principales ? (plusieurs réponses possibles)

Veuillez choisir toutes les réponses qui conviennent :

1. Raisons de santé
2. Raisons familiales
3. Pour avoir une meilleure situation économique
4. Parce que j'étais découragé
5. Parce que je n'arrivais plus à trouver de poste
6. Parce que je me sentais mal à l'aise dans le métier
7. En raison d'un échec sportif
8. Parce que j'avais été déçu par les athlètes
9. Pour avoir plus de temps
- Autre : .....

**46. Qu'est-ce qui vous satisfait le plus dans votre métier ?**

.....

**47. Qu'est-ce qui vous paraît le plus insatisfaisant dans votre métier ?**

.....

**48. Concernant l'avenir de votre métier d'entraîneur, êtes-vous :**

1. Très optimiste
2. Assez optimiste
3. Plutôt pessimiste
4. Très pessimiste

Pour quelles raisons ?

.....

**POUR FINIR, NOUS AIMERIONS VOUS POSER QUELQUES QUESTIONS SUR VOTRE VIE EXTRAPROFESSIONNELLE**

**49. Vous êtes :**

1. Un homme
2. Une femme
3. Autre

**50. Votre année de naissance :**

**51. Votre situation familiale actuelle :**

1. Vous êtes marié(e)/pacsé(e), ou vous vivez en concubinage
2. Vous êtes célibataire
3. Autre

Si vous avez un conjoint, votre conjoint(e) exerce-t-il(elle) une activité professionnelle ?

Oui / Non

Si « oui », laquelle ?

.....

(évitez les réponses trop vagues telles que « fonctionnaire » ou « employé ». Donnez une réponse précise, par exemple, « professeur des écoles », « ingénieur en informatique du privé »,...)

**52. Par le passé, avez-vous déjà été divorcé(e) ou séparé(e) ?**

Oui / Non

**53. Combien d'enfants avez-vous ?**  
.....**54. Estimez-vous que votre vie familiale est impactée par votre métier d'entraîneur ?**

- Très fortement
- Fortement
- Ça se gère, c'est une question d'équilibre
- Un peu
- Pas du tout

**55. En 2021, quel a été votre revenu net personnel mensuel provenant de l'activité d'entraînement (tous revenus confondus) ?**

- Moins du SMIC (1 150 euros)
- De 1 150 à 2000 euros
- De 2000 à 3000 euros
- De 3000 à 4000 euros
- De 4000 à 5000 euros
- Plus de 5000 euros
- Ne sait pas
- Refus

**56. Estimez-vous être rémunéré à votre juste valeur ?**

Oui / Non



**INSTITUT NATIONAL DU SPORT,  
DE L'EXPERTISE ET DE LA PERFORMANCE**

11, avenue du Tremblay - 75012 PARIS  
Tél. : 01 41 74 41 00

[www.insep.fr](http://www.insep.fr)     