

Concepts et méthode d'accompagnement individuel favorisant le transfert des compétences intra personnelles du sport de haut niveau vers le monde de l'entreprise.

Marc, Monetti; Université de technologie de Compiègne; Compiègne; France

RESUME

UTC Sport Elite (UTCSE) est une structure d'accueil de sportifs de haut niveau désirant cogérer un cursus de formation d'ingénieur avec une pratique sportive d'excellence. Atypique dans le panorama de l'enseignement supérieur, UTCSE propose des ressources sous forme de services dont celui de la préparation mentale. L'intérêt de cette structure au sein d'une école d'ingénieur, réside principalement dans la conviction que la gestion des compétences liées à la mise en jeu de son corps, à la gestion de son climat émotionnel, de son temps ou de sa concentration, est totalement transférable du projet sportif au projet professionnel de l'étudiant. Corps, cognition, émotion et temps sont les quatre piliers fondamentaux autour desquels se développent des compétences relevant des intelligences intra et interpersonnelles, indispensables pour être performant. La préparation mentale destinée aux sportifs de haut niveau, étudiants à l'Université technologique de Compiègne, est structurée autour de ces quatre piliers fondamentaux et d'une démarche en cinq étapes. Cette méthodologie est conceptualisée à travers une modélisation des composantes intra personnelles du facteur mental de la performance qui a permis la création d'une unité de valeur, réservée prioritairement aux étudiants en fin de cursus.

MOTS CLES

Intelligence intra personnelle – connaissances de soi – projet de soi- gestion de soi- corporalité- temporalité- cognition – émotion.

INTRODUCTION.

En poste à l'UTC depuis 10 ans, une de nos premières missions fut de créer une structure d'accueil pour des sportifs de haut niveau désirant poursuivre leur carrière, tout en suivant un cursus de formation d'ingénieur.

Ces sportifs de haut niveau, étudiants à l'UTC, vivaient une double marginalisation sociale: ayant choisi de poursuivre des études de "haut niveau", les fédérations sportives et ses cadres considéraient cet engagement comme un frein à leur investissement sportif. De même, certains enseignants de l'UTC, raisonnaient à l'identique, pensant que pour mener à terme des études d'ingénieur, on ne pouvait pas se permettre de s'égarer dans des pratiques jugées annexes.

Afin de faciliter cette cogestion études-sport de haut niveau, UTC Sport Elite (UTCSE) propose les ressources suivantes suivantes:

Un suivi psychopédagogique individualisé.

Un service de préparation physique spécifique au sport et personnalisé.

Un suivi en kinésithérapie pour optimiser les récupérations physiques et nerveuses.

Un service de préparation mentale qui s'opérationnalise par un accompagnement personnel.

L'année 2008, sera l'occasion de fêter les dix ans d'existence de cette structure atypique dans le paysage de l'enseignement supérieur. Elle répond aux attentes des jeunes qui souhaitent l'intégrer. La réussite dans les UV scientifiques et techniques sur le tronc commun (deux premières années de l'UTC) et les branches (trois dernières années de scolarisation) est de 90%, ce qui s'avère largement au dessus de la moyenne de l'établissement. Pour une soixantaine de sportifs recensés, nous avons un taux de diplômés qui avoisine les 98%, avec des performances sportives, qui majoritairement progressent tout au long de la scolarité de l'UTC. Enfin, plusieurs sportifs ont connu un début de carrière professionnelle très brillant, qu'ils ont en partie expliqué par le travail accompli en préparation mentale.

A partir de l'analyse de notre expérience de "terrain", nous nous proposons donc de traiter la problématique suivante: En quoi la préparation mentale proposée au sein d'UTCSE permet-elle d'acquérir des compétences relevant de l'intelligence intra personnelle, qui soient transférables au monde professionnel ?

Ayant observé la transférabilité des compétences du monde sportif au monde scolaire et professionnel, par le biais d'accompagnement de SHN, nous sommes convaincus de la nécessité de prévoir un espace et un temps de formation relevant des intelligences intra et interpersonnelles. Suite à cette conviction, nous avons bâtis une démarche et une méthodologie d'enseignement.

Notre présentation s'attachera dans un premier temps, à préciser cet enseignement. Puis dans un deuxième temps, nous présenterons les différentes étapes didactiques de notre démarche, avant d'exposer les concepts de la modélisation à laquelle nous sommes parvenus à partir de nos connaissances, notre expérience et notre pratique quotidienne au sein d'UTCSE. Enfin, nous conclurons par les hypothèses qui nous semblent expliquer le transfert de ces compétences d'un monde à l'autre.

I. D'UNE PREPARATION MENTALE DESTINEE A DES SHN EST NEE UNE UV EN SCIENCES HUMAINES A L'UTC.

Lors de sa création en 1975, une des innovations pédagogiques de l'UTC fut d'introduire dans le cursus de formation des futurs ingénieurs, l'enseignement des sciences humaines. Il est vrai que les travaux de H. Gardner sur les intelligences multiples (1) puis ceux de chercheurs tels que P. Solvey (2) ont mis en évidence l'existence d'intelligences intra et interpersonnelles. L'ampleur de l'utilisation du coaching dans le monde de l'entreprise ne traduit-elle pas d'ailleurs, un déficit de formation de nos cadres dans le domaine de ces intelligences ou de l'intelligence émotionnelle en vogue depuis quelques années ? (3, 4)

Pour notre part, nous partageons l'idée que des compétences sont vitales pour espérer réussir, au sens large du terme. Ainsi, est-il crucial, entre autres, de savoir gérer la mise en jeu de sa corporalité, son anxiété, sa concentration, les temps morts pour prétendre réussir une épreuve sportive importante. Mais réussir une prestation orale lors d'une soutenance d'examen ou bien lors d'une revue de projet ou encore lors d'un entretien de recrutement ne demandent-ils pas de maîtriser les mêmes "qualités"? Être capable de maîtriser son anxiété d'état, d'adopter une communication non verbale adaptée et fluide, d'être "ici et maintenant grâce à une attention étroite. A quel moment de la formation de nos jeunes, le système éducatif propose-t-il ce type d'enseignement ?

Cet enseignement est d'autant plus important que le facteur humain est, et restera le "facteur limitant de la performance". En effet, à l'ère de la mondialisation et des conséquences adjacentes à cet état de fait, les

entreprises se restructurent dans leur méthodologie et leur organisation pour devenir plus réactives, plus adaptatives, plus productives et / ou plus innovantes. Pour ce faire, plusieurs changements, qui parfois sont de véritables mutations socioculturelles, s'opèrent. L'un d'eux, par exemple, est la réorganisation en équipe projet. L'efficacité d'une telle équipe va être conditionnée par la qualité de gestion de la communication, de la cohésion et la dynamique de l'équipe donc par la gestion des motivations et du climat émotionnel des membres de cette équipe par son leader. Cette brève description est identique à la problématique de la gestion d'une équipe sportive ou d'un staff sportif. De notre point de vue, le manager, le sportif et l'entraîneur parfois nommé coach dans certaines disciplines sportives, doivent de nos jours maîtriser des compétences similaires, relevant des intelligences intra et interpersonnelles. Sans ces compétences, est-il sincèrement envisageable d'espérer mener à bien, des projets aux forts enjeux socio-économico-culturels, impliquant une ou plusieurs personnes ? Deux UV gérées par les enseignants d'EPS proposent des contenus d'enseignement pour développer ces compétences. Celle dont nous avons la responsabilité s'intitule "s'apprendre pour mieux gérer" et notre enseignement repose sur la modélisation de la démarche que nous utilisons en préparation mentale et que nous proposons maintenant d'exposer.

II. DEMARCHE ET METHODOLOGIE DE LA PREPARATION MENTALE AU SEIN D'UTCSE.

Il nous paraît nécessaire de préciser le cadre de notre travail en préparation en présentant deux conceptions psychopédagogiques centrales et organisationnelles d'UTCSE:

La première correspond à la conviction suivante: "c'est parce qu'on est bien dans sa vie que l'on est performant et non le contraire !". Afin que nos SHN se sentent bien dans leur vie d'étudiants utcéens, nous leur proposons un suivi individualisé permettant d'appréhender au mieux leurs incertitudes, leurs éventuelles difficultés organisationnelles, adaptatives ou pédagogiques.

La seconde, réside dans l'idée que l'athlète doit être l'acteur et le gestionnaire de ce double projet sport-études. Un des leviers permettant d'opérationnaliser cette vision, consiste à le laisser décider de ses objectifs, des moyens qui lui semblent indispensables pour aboutir et de la stratégie adoptée ou prévue pour arriver aux dits objectifs. Par conséquent, c'est le sportif seul, ou en accord avec son entraîneur, qui décide de prendre un rendez-vous et de venir en préparation mentale. L'encadrement d'UTCSE se positionne alors en tant que personnes ressources au service d'un projet de formation incluant deux supports de développement personnel, le sport et les études.

Un SHN qui prend rendez-vous, arrive très souvent avec une problématique personnelle précise qu'il perçoit comme un handicap. Cela peut se présenter sous la forme d'un stress évalué invalidant à un moment clé de la compétition, ou bien un souci concernant la gestion de sa concentration et de ses émotions à des moments précis tels que le début ou la fin d'une période de jeu, de set, de manche...

Notons, que ce sont les mêmes types de demandes que l'on rencontre chez des cadres supérieurs amenés à devoir assumer de nouvelles responsabilités lors d'une promotion professionnelle, par exemple.

Notre première étape consistera donc à mener une évaluation diagnostic permettant d'identifier la situation de départ et de favoriser des prises de conscience précises et claires quant aux compétences à acquérir pour remédier au constat d'inefficacité relative, verbalisé par le sportif. En ce sens, cette première étape est déjà formative. Pour la mener à bien, nous utilisons des questionnaires d'auto-évaluation et un

entretien individuel qui commence par l'écoute active des besoins perçus et l'analyse de la logique interne de l'activité sportive considérée.

La deuxième étape débutera par l'élaboration du projet d'enseignement. Ainsi, le sportif aura une connaissance claire et précise des objectifs ciblés et de la stratégie de formation envisagée, du nombre de séances d'entretiens et d'entraînements mentaux nécessaires et enfin, des critères d'évaluation finaux pour étalonner l'efficacité de ce travail en préparation mentale. Cette étape s'achève par la présentation de notre charte éthique et de notre champ professionnel.

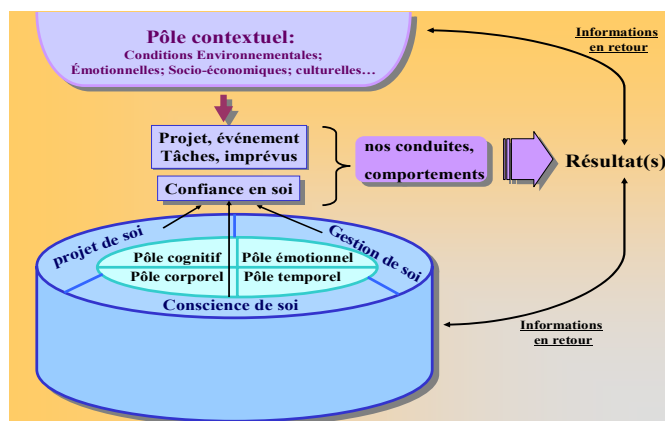
La troisième étape est consacrée à la présentation d'un inventaire de personnalité, le GOLDEN, et aux bénéfices, intérêts, conséquences qu'une telle démarche peut induire.

La quatrième étape correspond à la mise en œuvre pratique de l'étape précédente. Elle s'opérationnalise à travers les entretiens individuels et les séances d'entraînements. Le travail introspectif et la transmission de savoirs, de "guides" méthodologiques se font surtout lors des entretiens. L'entraînement est consacré à l'acquisition et la maîtrise de savoir-faire (techniques de relaxation, travail d'imagerie mentale...)

La cinquième étape est consacrée à la mise en œuvre des compétences développées dans des conditions d'entraînement et de compétitions. Cette étape doit permettre de spécifier et "d'automatiser" les stratégies précédemment définies, aux conditions de pratique du sportif.

III. MODELISATION DES COMPOSANTES INTRA PERSONNELLES DU FACTEUR MENTAL DE LA PERFORMANCE.

Cette démarche traduit notre volonté de rendre visible et lisible, l'enseignement et l'entraînement propre au facteur mental de la performance. Nous l'avons synthétisée par une modélisation de ses composantes qui vous est présentée par la figure suivante.



Modélisation des composantes intra personnelles du facteur mental de la performance. (M . Monetti)

Nous nommons la première de ces composantes, la conscience de soi. Elle se bâtit sur nos prises de consciences et l'acceptation de celles-ci. Les discussions induites par les questionnaires d'autoévaluation et leur bilan, nous permettent de constater que le premier travail auquel doit se livrer la personne est de type introspectif. Il s'agit de réfléchir sur la mise en évidence de l'écart constaté entre ce que je pensais être et ce que je suis peut être réellement. Ce différentiel peut être positif comme négatif, à savoir, il s'avère que je suis "plus" ou "moins" que ce que je pensais être. Je peux ainsi "découvrir" que je suis moins concentré ou bien plus anxieux que je ne le croyais. Parfois, cette étape de prise de conscience correspond à une découverte pure et simple. Souvent, les athlètes ont peu d'idées claires et précises sur

leurs habitudes de gestion temps. Notre questionnaire d'autoévaluation propre à ce pilier temporel, débouche sur une proposition de différents types d'utilisation et de mise en œuvre préférentielle du temps. Notre expérience nous amène à constater que sur ce plan, beaucoup de SHN se découvrent purement et simplement ! ils n'avaient jamais pris conscience qu'ils utilisaient, géraient, leur capital temps suivant des "habitudes" ancrées depuis longtemps. Mais il semblerait qu'il en soit de même pour les cadres supérieurs si on se réfère au succès remporté par les formations à ce sujet au cours des dix dernières années ! Affiner cette conscience de soi va alors naturellement pousser l'individu à vouloir répondre à une simple question: que faire par rapport à l'écart constaté ? ce questionnement amène inéluctablement à la deuxième composante que nous nommons le projet de soi.

Si le différentiel est "négatif", c'est à dire, si j'ai validé le fait que ce que je pensais être, est moins que ce que je ne suis réellement, alors pour combler cet écart, je vais devoir acquérir des savoirs et savoir-faire nouveaux. Notre travail en préparation mentale doit permettre d'accompagner l'athlète dans la création d'un projet personnel de formation. Ainsi, il doit être capable de décider des compétences à acquérir et de la stratégie la plus efficace à adopter. Il en va de même selon nous, si l'écart relevant de la prise de conscience est positif. Dans ce cas, intuitivement, l'athlète a su élaboré des stratégies de faire faire efficaces. Mais, il n'a pas conscience des composantes employées dans la dite stratégie. Notre travail consistera à lui faire prendre conscience des savoirs et savoir faire mis en jeu naturellement afin de favoriser une meilleure connaissance de soi. Dans ce cas, le sportif devra accepter l'idée de posséder des compétences. ceci nécessitera de passer par une mise en œuvre effective des dites compétences, en toute conscience, que l'on peut assimiler à une période de mini projet de formation.

Une fois ces prises de conscience des compétences acquises et maîtrisées, viendra le temps de la gestion de soi qui est de notre point de vue, la dernière composante.

L'acquisition de nouvelles compétences nécessite de penser à soi donc de se centrer sur soi en priorisant notamment l'attention et la concentration internes. Mais, l'efficacité dans l'action demande de se "décentrer" de soi au point de s'oublier pour coller à l'action, c'est à dire, d'être pleinement concentré sur les prises d'informations essentielles, leur analyse et les décisions qui en découlent. Dans de telles conditions, la mise en jeu des compétences nécessite un certain degré "d'automatisation". Cette "phase d'automatisation" des compétences développées, devra tenir compte de la spécificité du contexte dans lequel le SHN sera amené à les utiliser. L'apprentissage de la conduite automobile est un excellent exemple à ce sujet. Au début du projet de formation, nous devons faire excessivement attention à la coordination de nos deux pieds avec nos deux mains, pour être capable de débrayer tout en changeant de vitesse avant d'accélérer progressivement tout en contrôlant la direction du véhicule. Puis, avec l'automatisation, nous faisons tout ceci en y prêtant moins attention, au point d'être capable d'effectuer tous ces mouvements en un temps très bref pour éviter un obstacle ou une autre voiture.

Au risque de paraître schématique et réducteur, la conscience de soi, le projet et la gestion de soi sont des qualités qui s'opérationnalisent à travers des compétences émanant de chacun des piliers corporel, temporel, émotionnel et cognitif. Dans la réalité, les compétences des différents piliers sont en interactions permanentes.

Ainsi, basculer mentalement dans un événement important aura des conséquences sur le plan émotionnel et corporel. En effet, il existe toujours un moment propre à chacun, où la personne va se mettre à penser obsessionnellement à l'événement à venir. Ce moment ne correspond pas au début officiel de l'événement et peut se situer quelques minutes comme quelques jours avant. C'est ce que nous nommons la bascule mentale qui relève selon nous du pilier temporel. Mais cette bascule va induire le début du "stress", qui s'accompagne de manifestations somatiques (pilier corporel) émotionnelles (anxiété qui peut être mêlée à l'enthousiasme par exemple) et cognitives (difficulté à se fermer sur...à se concentrer). La prise de conscience de son moment de bascule mentale propice et habituelle va permettre de réfléchir à comment gérer les temps d'inaction et d'action qui constituent ce temps de la "bascule mentale". Cette gestion de soi se fera en mettant en jeu des compétences propres au pilier corporel et/ou émotionnel et/ou cognitif. En effet, le but de la gestion de sa bascule mentale est d'être dans un stress optimum au début de l'épreuve. Il s'agit donc, d'être à son niveau d'anxiété somatique et cognitif optimum, ainsi que dans un climat émotionnel particulier que C. Target appelle "émostat"(5). Lors d'une enquête menée auprès de personnes assumant d'importantes responsabilités professionnelles, nous avons constaté que des stratégies identiques étaient respectées pour les mêmes raisons et les mêmes objectifs (6). Les anciens SHN avec lesquels nous avons travaillé la gestion de cette bascule mentale, nous ont confirmé qu'ils avaient réinvestis leur stratégie de préparation dans la gestion d'événements professionnels importants.

CONCLUSION

Le passage par les différentes composantes exposées garantit selon nous les caractères adaptable et transférable de ces acquisitions. En effet, la conscience de soi et le projet de soi servent de socle pour retravailler sur une mise en œuvre automatisée différente, adaptée aux nouveaux paramètres du contexte considéré. Ainsi, connaître ses indicateurs corporels et les émotions constituant le climat émotionnel propre à son stress optimum, représente des connaissances transférables à beaucoup de situations et de contextes. Savoir quoi, quand et comment faire pour diminuer sa tension musculaire, sa fréquence cardiaque ou changer son climat émotionnel, sont des compétences réinvestissables dans beaucoup de domaines. Seule la gestion de soi peut induire un apprentissage singulier puisqu'il s'agit de spécifier l'automatisation de la mise en jeu de savoirs et savoir faire à des conditions particulières. Mais ce travail relève selon nous, de réglages qui se feront en toute autonomie par une personne ayant déjà été accompagnée dans une formation de ce type. Il est vrai que la responsabilisation et l'autonomie doivent être au cœur d'une démarche pédagogique dans ce type d'enseignement. N'est ce pas cette facette qui différencie le gourou d'un enseignant ? Enfin, cet enseignement portant sur l'intelligence intra personnel ne devient-il pas vital face à la problématique du stress dans la vie professionnelle et des coûts financiers qui en résultent ?

Introduction.....	P 1
D'une préparation mentale destinée à des SHN est née un UV en sciences humaines à l'UTC.....	P 2
Démarche et méthodologie de la préparation mentale au sein d'UTCSE.....	P 3
Modélisation des composantes intra personnelles du facteur mental de la performance.....	P 4
Conclusion.....	P 6

Bibliographie

1. Les formes de l'intelligence - Gardner Howard -Editions Odile Jacob
2. Guérir - David Servan-Schreiber - Editions Robert Laffont
3. L'intelligence émotionnelle 1 et 2 – Goleman Daniel- Editions j'ai lu
4. L'intelligence émotionnelle au travail – D. Golman; R. Boyatzis; A. Mckee – Editions village Mondial.
5. Manuel de préparation mentale – Target . Christian – édition Chiron
6. Comparaison des capacités mentales nécessaires au sportif de haut niveau et au cadre supérieur – Pierrin. C et Odry. b sous la direction de Monetti. M- initiation à la méthodologie de la recherche automne 99-UTC