

Leadership: Secure Base Leadership – Inspirer la confiance, favoriser la croissance

En tant que cadre dans le sport de performance, tu es tiraillé-e au quotidien entre succès à court terme et développement à long terme, encouragements individuels et objectifs de l'équipe, proximité émotionnelle et distance professionnelle. Mais trouver le bon équilibre entre «exigences» et «soutien» pose des défis qui impliquent une vision claire du leadership – et c'est précisément l'objet de cet article: te présenter les idées et les principes de la philosophie du leadership reposant sur une base sûre (*Secure Base Leadership*) prônée par George Kohlrieser.



Photo: Reto Loser

Auteur: Mark Wolf, responsable de la Formation des entraîneurs Suisse

Sommaire



La notion de *Secure Base Leadership*

Un être humain doit se sentir en sécurité avant de prendre des risques. Afin d'aider les athlètes à développer tout leur potentiel, nous devons d'abord faire naître en eux un sentiment de sécurité et de confiance, surtout dans un milieu aussi incertain que celui du sport de performance et du sport d'élite.

On sait que l'être humain ne peut prendre des risques que s'il se sent en sécurité. La philosophie de la «base sûre» développée par George Kohlrieser décrit un leadership qui conjugue sécurité et défi. En tant que leader, tu offres une base sûre, inspirant la confiance et encourageant les athlètes à exploiter pleinement leur potentiel.

L'image de l'escalade



Cover du livre (allemand)

Visualise ton athlète dans la peau d'une grimpeuse en train d'escalader une paroi abrupte. Tu es la corde de sécurité qui lui donne la confiance nécessaire pour prendre des risques et atteindre de nouvelles hauteurs, car elle sait qu'elle sera rattrapée si quelque chose tourne mal. Ce rôle allie sécurité et défi.

Ta base sûre à toi, quelle est-elle?

Quiconque veut être (ou devenir) une base sûre a lui-même besoin de bases sûres.

Il est important de disposer d'une base sûre pour être soi-même une base sûre pour les autres. Si tu as goûté à la force d'une base sûre dans ta vie, tu peux tout naturellement t'inspirer de cette expérience. L'idéal serait que tu aies un grand nombre de bases sûres, qui évoluent en fonction des étapes de ta vie et de tes besoins.

Ta base sûre personnelle

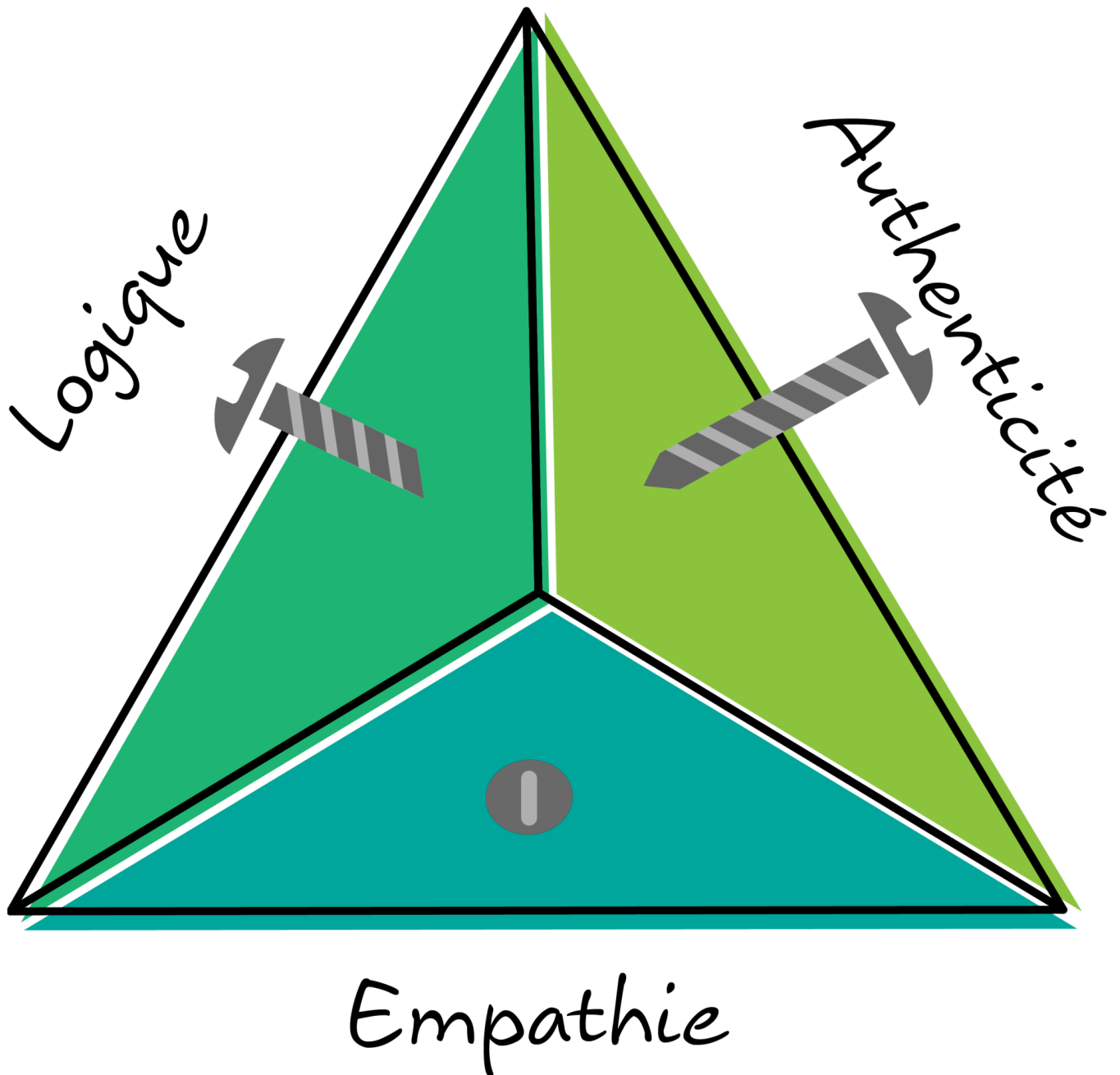
Surligne les éléments qui conviennent et/ou complète la liste ci-dessous (voir téléchargement) afin d'établir ta base personnelle:

Personnes	Lieux	Événements	Expériences	Objectifs	Autres
Père/Mère	Pays	Mariage	Enfance	Concrétisation d'un objectif professionnel	Convictions
Frères et sœurs	Patrie	Sport	Adolescence	Obtention d'une qualification	Religion/ Prières
Conjoint-e/ Partenaire	Nature	Crise	Vie étudiante	Parentalité	Idéologies
Enseignant-e	Ville/ Village	Examen	Études	Guérison d'une maladie	Porte- bonheur/ Symboles
Coach	Parc	Promotion	Vie de couple	...	Souvenirs
Supérieur-e	Mer	Rituels
...

Téléchargement: [Base sûre personnelle](#) (.docx)

Comment instaurer la confiance?

Clé d'une collaboration réussie, la confiance entre l'athlète et le ou la coach se caractérise principalement par trois aspects.



Trust Triangle (Krogerius & Tschäppeler, 2022)

Pour instaurer la confiance, un-e leader doit commencer par changer de perspective: il ou elle ne doit pas se focaliser exclusivement sur le résultat, mais sur la personne amenée à atteindre ce résultat. La confiance repose principalement sur trois facteurs: l'**authenticité**, l'**empathie** et la **logique**.

Les autres nous font confiance quand:

- nous sommes honnêtes et authentiques (authenticité);
- ils sentent que nous nous soucions d'eux (empathie);
- nos décisions comme nos actions sont compréhensibles et crédibles (logique).

Pourquoi les bons leaders confèrent un sentiment de sécurité

En quoi se distinguent les leaders qui tiennent lieu de base sûre?

Les leaders qui offrent une base sûre à leurs athlètes ont un comportement clair, facile à adopter et à apprendre.

1. **Ils gardent leur calme:** ils garantissent la stabilité, même dans les situations difficiles.
2. **Ils acceptent les autres:** ils reconnaissent le caractère unique de chaque membre de l'équipe.
3. **Ils voient le potentiel existant:** ils reconnaissent les talents et les encouragent de manière ciblée.
4. **Ils écoutent et posent des questions:** ils écoutent activement et posent des questions ciblées.
5. **Ils envoient des messages forts:** ils communiquent de manière claire et convaincante.
6. **Ils se concentrent sur le positif:** ils mettent en avant les points forts et les réussites.
7. **Ils encouragent la prise de risque:** ils incitent les autres à relever de nouveaux défis.
8. **Ils font appel à la motivation intrinsèque:** ils stimulent la motivation interne.
9. **Ils se montrent accessibles:** ils font preuve d'ouverture et de disponibilité.

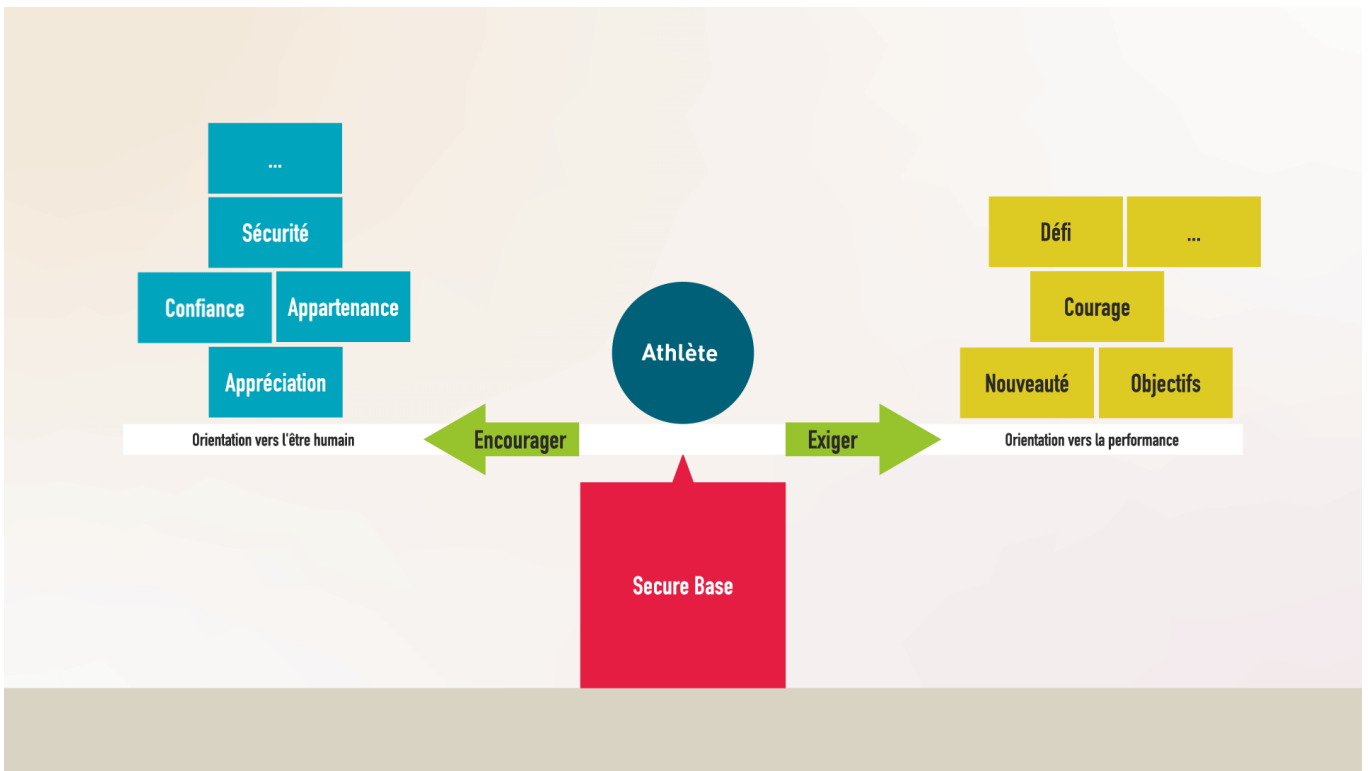
«La confiance est un pont qui relie l'instant présent au courage de s'aventurer dans l'inconnu.»

George Kohlrieser

Le paradoxe sécurité / risque

Le *Secure Base Leadership* repose non seulement sur la confiance, mais encore sur le courage de prendre des risques. Ce style de leadership suppose donc une quête d'équilibre permanente entre *soutien (confiance)* et *exigences (risque)*. Bénéficiant alors d'une base sûre, les athlètes osent prendre des risques et exploiter pleinement leur potentiel. La sécurité se manifeste sous la forme du soutien apporté, le risque sous celle des exigences posées.

Une base sûre est gage de sécurité, de protection et de réconfort, ingrédients indispensables pour qu'une personne puisse développer son envie d'agir et prendre des risques. Ainsi, une base sûre permet de révéler le potentiel qui sommeille en l'athlète.



Dans leur étude intitulée «Serial Winning Coaches», Cliff Mallett et Sergi Lara-Bercial (2016) ont passé au crible, à grand renfort d'analyses et d'entretiens approfondis, les entraîneurs les plus performants au monde, s'intéressant à leurs parcours individuels, à leurs caractéristiques et à la manière dont ils poussent leurs athlètes à exceller.

Un constat s'impose: les résultats de cette étude coïncident presque en tous points avec le *Secure Base Leadership*. De fait, les conclusions révèlent que les entraîneurs qui enchaînent les succès ne réussissent pas seulement grâce à leur expertise et à leurs compétences techniques, ils doivent avant tout leur réussite à leurs **grandes qualités de leader** eu égard à la confiance qu'ils accordent (-> *Caring*) et à la détermination dont ils font preuve / aux risques qu'ils prennent (-> *Determination*).

Le ou la coach «à succès» et ses traits de personnalité



Un **Serial Winning Coach** encourage et stimule ses athlètes avec empathie et en fixant des objectifs.

Bienveillance (→ *soutenir*)

- Fait passer la personne avant l'athlète
- En sait énormément sur les athlètes
- Est doté-e d'une intelligence émotionnelle et sociale
- Sait convaincre
- Rend volontiers service
- Est d'un naturel optimiste
- Accepte la réalité

Moteur (→ *exiger*)

- Nourrit des attentes résolument élevées
- Est perfectionniste
- Ne laisse rien au hasard
- Possède le sens des responsabilités
- A la «peau dure»
- Fait preuve d'un engagement total
- N'a pas peur de prendre des décisions

Coach, mais pas que!

En tant que leader, tu n'es pas seulement un-e coach: tu es aussi une source de sécurité et d'inspiration. Par la confiance que tu instaures et les attentes élevées que tu nourris, tu permets à ton équipe ou à tes athlètes de donner le meilleur d'eux-mêmes. Le *Secure Base Leadership* n'est pas qu'une philosophie de conduite, c'est aussi une manière de favoriser une croissance et un succès durables.

Réflexion sur soi-même pour les leaders:

- Où es-tu déjà une base sûre?
- Où peux-tu encore t'améliorer?
- Quelles mesures concrètes es-tu en mesure de prendre aujourd'hui pour inspirer tes athlètes ou ton équipe?

Es-tu prêt-e à enrichir ton expérience en t'appropriant de nouveaux outils? Dans ce cas, pars à la découverte du *Secure Base Leadership* et enchaîne (ou continue d'enchaîner) les succès en tant que coach!

The relentless pursuit of excellence balanced with a genuine desire to compassionately support athletes and oneself.

La recherche incessante de l'excellence équilibrée par un désir sincère et compatissant de soutenir les athlètes et de se soutenir soi-même.

Sergio Lara-Bercial (à l'occasion des Journées des entraîneurs 2018)



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Office fédéral du sport OFSPO