

Pourquoi mener cette activité ?

- Renforcer la motivation des membres de l'équipe.
- Engager les membres dans l'adoption de comportements pour mener à l'atteinte d'un objectif de résultat commun.
- Souligner l'importance du processus dans les performances.

Introduction

Dans cette activité, vous trouverez :

- Les étapes de réalisation p. 1
- Des notions clés sur la fixation d'objectifs p. 3
- Un exemple d'animation p. 5
- Une fiche d'activité interactive p. 6

Ouverture :

L'activité consiste à fixer un objectif de résultat d'équipe et des objectifs de processus individuels. Expliquez ce qu'est la fixation d'objectifs d'équipe et individuelle, ainsi que le processus dans lequel vous vous engagez. Les membres de l'équipe vont contribuer à définir l'objectif d'équipe de résultat à long terme (p. 3-4). Il sera important que tout le monde s'exprime pour que tous·tes se sentent concerné·e·s par cet objectif. Enfin, de manière individuelle, les athlètes devront se fixer des objectifs de processus individuels afin de travailler vers l'atteinte de l'objectif d'équipe.

Étapes (voir la p. 5 pour un exemple d'animation) :

1 Fixer un objectif d'équipe de résultat à long terme :

Commencez par expliquer ce qu'est un objectif de résultat (p. 3). Il s'agit d'un but collectif portant sur ce que l'équipe désire atteindre, que ce soit en matière de résultats, de compétences ou autre. L'objectif doit être à long terme : il doit couvrir l'ensemble de l'année ou de la saison, et il pourra servir à motiver le groupe.

Invitez les membres à proposer différents objectifs possibles et notez toutes les suggestions. Discutez-en ensemble pour identifier celui qui semble le plus pertinent, réaliste et adapté pour l'équipe. Enfin, utilisez les principes S.M.A.R.T (p. 4) pour formuler cet objectif de manière précise et atteignable.

2 Demander aux athlètes de se fixer deux objectifs de processus individuels, à court terme :

Commencez par expliquer en quoi consiste un objectif de processus (p. 3). On veut que ces objectifs portent sur des actions concrètes et contrôlables à adopter au quotidien pour réussir l'objectif d'équipe de résultat. On peut poser la question aux jeunes : « Que peux-tu faire maintenant pour atteindre notre objectif d'équipe ? » Chaque athlète devra se fixer deux objectifs de processus à court terme. Ces objectifs devront être revus plusieurs fois pendant la saison (c.-à-d. dès qu'ils sont atteints). Enfin, utilisez les principes S.M.A.R.T afin de les rendre les plus atteignables possibles (p. 4).

Clôture :

1. Faites un retour sur l'objectif d'équipe ainsi que sur les objectifs individuels.
2. Précisez que les objectifs individuels seront revus chaque mois afin de s'assurer que l'équipe progresse bien vers l'objectif de résultat. Mentionnez également que l'objectif de résultat pourra être ajusté au besoin, si vous constatez qu'il ne correspond plus à la réalité ou aux besoins du groupe.



Suivi de l'activité

Pour assurer l'efficacité de l'exercice, il est essentiel d'intégrer le contenu de l'activité dans le quotidien de vos athlètes. Voici quelques astuces pour assurer le suivi.

- **Rappel visuel** : Utilisez la fiche d'activité *Nos objectifs* (p. 6) pour produire une version électronique des objectifs et l'envoyer aux membres du groupe, ou bien imprimez-la et affichez-la dans vos locaux. Cela permettra à toutes et à tous de garder leurs objectifs bien visibles et présents à l'esprit.
- **Rétroactions** : Imprimez la fiche d'activité *Nos objectifs* (p. 6) et gardez-la dans vos notes afin de l'avoir toujours à portée de main. Offrez le plus de rétroactions possible sur leurs progrès en fonction des objectifs établis. N'hésitez pas à leur rappeler que ces objectifs ont été choisis collectivement par l'équipe.
- **Faire le point** : Chaque mois, prenez un moment avec l'équipe pour évaluer si l'objectif de résultat demeure pertinent. Profitez-en aussi pour discuter individuellement avec les athlètes de la progression de leurs objectifs de processus. Ajustez-les au besoin pour qu'ils restent réalistes, motivants et adaptés.

Exemples de rétroactions

Formuler les rétroactions au « nous/on » sert à renforcer l'idée que vous faites partie de l'équipe et peut donc aider à mieux faire passer votre message. De plus, ça permettra aux athlètes d'utiliser ces exemples de rétroactions.

Par exemple :

Est-ce vraiment réaliste de penser que nous pouvons terminer 2e au classement quand nous avons terminé 5e l'année passée ?

Nos objectifs sont bien fixés. Nous savons maintenant quoi travailler pour améliorer ce mouvement.

Indicateurs de réussite de l'activité

Les membres de l'équipe...



- ont tous-tes participé à la fixation des objectifs.
- s'entendent sur un objectif d'équipe qui a de l'importance pour tous-tes.
- démontrent un engagement envers les objectifs de processus mis en place.
- s'entendent sur un objectif d'équipe et des objectifs individuels clairs et applicables.



Des notions clés sur la fixation d'objectifs

La fixation d'objectifs est un excellent moyen de stimuler la motivation des membres de votre équipe et de renforcer sa cohésion. Avant de vous lancer dans cette démarche, il est important de connaître certains principes de base qui vous aideront à mieux guider vos athlètes dans la création de leurs objectifs. Ces notions pourront leur être expliquées progressivement, au fil de la mise en place de l'activité.



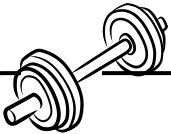
Objectif de résultat

Les objectifs de résultat portent sur l'issue d'un événement, comme gagner une course, remporter une médaille ou obtenir un pointage supérieur à celui d'un adversaire. Ce type d'objectif dépend partiellement de facteurs externes — autres participants, décisions d'arbitrage, conditions environnementales — ce qui le rend impossible à contrôler entièrement, et ce qui peut parfois générer du stress.

Pour le bien de l'activité, l'objectif de résultat doit être formulé à long terme et concerner l'ensemble de l'équipe. Il sert alors de direction commune et de source de motivation pour le groupe tout au long de la saison.

Voici des exemples d'objectifs de résultat :

1. Nous aimerions terminer deuxième du classement à la fin de la saison régulière.
2. Nous aimerions atteindre la finale lors du prochain tournoi de septembre.
3. Nous aimerions nous qualifier pour le tournoi provincial de fin de saison en avril, donc terminer parmi les quatre premières équipes.



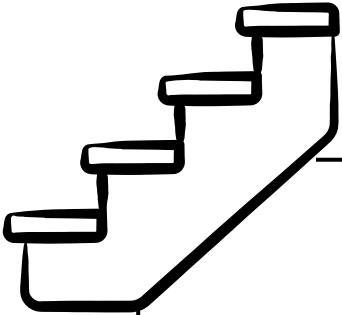
Objectif de processus

Pour éviter de mettre une pression excessive sur les athlètes, il est essentiel d'établir des objectifs de processus individuels qui soutiendront l'atteinte de l'objectif de résultat collectivement établi. Les objectifs de processus décrivent les actions concrètes qu'un individu doit poser pendant sa préparation ou sa performance. Ils peuvent être d'ordre physique, technique, stratégique, tactique ou mental, et ont l'avantage d'être entièrement sous le contrôle de l'athlète.

Pour le bien de l'activité, les objectifs de processus devront être à court terme et personnalisés pour chaque athlète.

Voici des exemples d'objectifs de processus :

1. J'aimerais améliorer mon cardio en courant deux fois 5 kilomètres par semaine pendant le prochain mois.
2. J'aimerais faire trois exercices de méditation guidée de 15 minutes par semaine d'ici la fin du mois pour travailler ma concentration.
3. J'aimerais suivre un cours de yoga de 60 minutes par semaine durant les deux prochains mois afin d'améliorer ma flexibilité.



Court et long terme

Il peut être utile d'imaginer la fixation d'objectifs comme un escalier : le sommet représente l'objectif à long terme, tandis que chaque marche correspond à un objectif à court terme. Pour passer à la marche suivante, un objectif doit être accompli. C'est donc l'enchaînement de ces petites étapes progressives (objectifs à court terme) qui permet d'atteindre le sommet, soit l'objectif à long terme.

Rappelez-vous qu'on peut monter et descendre un escalier. N'hésitez donc pas à ajuster les objectifs si vous constatez qu'ils sont trop faciles ou trop difficiles. Cette adaptation fait entièrement partie du processus !

Principes S.M.A.R.T.

Afin de vous assurer que vos athlètes se fixent des objectifs précis, réalistes et orientés vers l'action, ceux-ci devraient respecter le plus possible les principes S.M.A.R.T.

S pour spécifique : un objectif doit être clair, précis et sans ambiguïté. Il doit répondre aux questions *quoi ? pourquoi ? pour qui ? où ? avec quoi ?*

M pour mesurable : l'objectif doit pouvoir être évalué, que ce soit à l'aide de données chiffrées (p. ex. un pourcentage, un temps) ou qualitatives (p. ex. une échelle de 1 à 10).

A pour adapté : l'objectif doit correspondre aux compétences, aux habiletés et aux ressources dont dispose l'athlète.

R pour réaliste : l'objectif doit être atteignable, en tenant compte du niveau de difficulté, des priorités et du temps disponible pour le réaliser.

T pour temporel : l'objectif doit être situé dans le temps et comporter une échéance claire.



Exemple d'animation

Une équipe, ce n'est pas juste des personnes réunies au même endroit : ce sont des personnes qui avancent vers quelque chose ensemble. Dans le cadre de la deuxième activité *Cohaesia*, nous allons réfléchir à ce qu'on veut améliorer, changer ou réussir comme équipe. C'est un défi d'équipe sur lequel nous allons travailler tout au long de l'année. Je vais vouloir entendre l'opinion de tout le monde ! Ça sera donc important d'écouter ce que les autres disent.

1 Commençons par établir notre objectif de résultat pour la saison. Un objectif de résultat à long terme est (...).

Ça peut porter sur le classement qu'on aimerait atteindre à la fin de la saison ou sur le fait de se qualifier pour le tournoi provincial. Ça doit aussi être un bon défi, puisqu'on va y travailler toute l'année. Des idées ?

Très bien ! Maintenant que nous avons nommé plusieurs idées d'objectifs, nous devons en choisir un. Lequel préférez-vous ?

(...)

Terminer deuxième au classement général.

Se qualifier pour le tournoi provincial.

Amasser 5 000 \$ dans notre collecte de dons pour le tournoi en Floride.

2 Parfait ! Nous avons maintenant déterminé que notre objectif d'équipe pour la saison est de (...). Ça représente un bon défi et ça nous demandera une bonne préparation. Maintenant, de manière individuelle, je veux que vous réfléchissiez à ce que vous pouvez faire personnellement pour aider l'équipe à atteindre son objectif. Vous allez donc devoir vous fixer deux objectifs de processus qui consistent en (...).

Faire de la méditation.

Faire 2 activités par mois pour ramasser de l'argent.

Améliorer mon cardio.

Maintenant, sur la feuille que je vous ai distribuée, je veux que vous écriviez l'objectif de résultat d'équipe ainsi que vos deux objectifs individuels. Pour que vos objectifs soient réellement motivants, ils doivent suivre les principes S.M.A.R.T. Les principes S.M.A.R.T sont (...). J'aimerais maintenant que vous révisiez vos objectifs de processus afin qu'ils respectent au mieux ces principes.

Dans un mois, nous ferons un suivi individuel et de groupe afin de voir où nous en sommes dans l'atteinte des objectifs individuels et de celui de groupe. Nous apporterons des changements au besoin.

Je vais aussi afficher l'objectif d'équipe dans le gymnase pour qu'on ait un rappel visuel quotidien.



Nos objectifs

Fiche d'activité

À réviser à la mi-session

Objectif d'équipe à long terme :

À réviser à chaque mois

Mon premier objectif de processus pour atteindre l'objectif d'équipe :

Est-ce que mon objectif est :

- ☐ Spécifique
- ☐ Mesurable
- ☐ Adapté
- ☐ Réaliste
- ☐ Temporel

À réviser à chaque mois

Mon deuxième objectif de processus pour atteindre l'objectif d'équipe :

Est-ce que mon objectif est :

- ☐ Spécifique
- ☐ Mesurable
- ☐ Adapté
- ☐ Réaliste
- ☐ Temporel

Bibliographie

- Asrar-ul-Haq, M., et Anwar, S. (2018). The many faces of leadership: Proposing research agenda through a review of literature. *Future Business Journal*, 4(2). 179-188. <https://doi.org/10.1016/j.fbj.2018.06.002>
- Dubreuil, P., Girouard, S., Forest, J., et Crevier-Braud, L. (2011). La psychologie positive et l'approche basée sur les forces. *Psychologie Québec*, 28(4), 22-26.
- Durlak, J. A., Weissbeg, R. P., et Pachan, M. (2010). A Meta-Analysis of After-School Programs That Seek to Promote Personal and Social Skills in Children and Adolescents. *Am J Community Psychol*, 45(3-4), 294-309. <https://doi.org/10.1007/s10464-010-9300-6>
- Durlak, J. A., Weissberg, R. P., Dymnicki, A. B., Taylor, R. D., et Schellinger, K. B. (2011). The Impact of Enhancing Students' Social and Emotional Learning: A Meta-Analysis of School-Based Universal Interventions. *Child development*, 82(1). <https://doi.org/10.1111/j.1467-8624.2010.01564.x>
- Edginton, C. R., Hudson, S. D., et Scholl, K. G. (2005). Prologue – Leadership: An Interactive Process. Dans C. R. Edginton, S. D., Hudson et K. G. Scholl (Éds.), *Leadership for Recreation, Parks, and Leisure Services* (1-21). Sagamore Publishing.
- Fisher, G. N. (2020). L'identité sociale. Dans G. N. Fisher. (Éd.), *Les concepts fondamentaux de la psychologie sociale* (237-266). Dunod.
- Haslam, S. A., Eggins, R. A., et Reynolds, K. J. (2003). The ASPIRe model: Actualizing Social and Personal Identity Resources to enhance organizational outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(1), 83-113. <https://doi.org/10.1348/096317903321208907>
- Haslam, S. A., Reicher, S. D., et Platow, M. J. (2011). *The New Psychology of Leadership*. Psychology Press.
- Haslam, S. A., Reutas, J., Bentley, S. V., McMillan, B., Lindfield, M., Luong, M., Peters, K., et Steffens, N. K. (2023). Developing engaged and “teamful” leaders: A randomized controlled trial of the 5R identity leadership program. *PLoS ONE* 18(5). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0286263>
- Hellison, D., Wright, P. M., Martinek, T. J., et Walsh, D. S. (2026). A Framework for Teaching Personal and Social Responsibility. Dans D. Hellison, P. M. Wright, T. J. Martinek, et D. S. Walsh (Éds.), *Teaching Personal and Social Responsibility Through Physical Activity* (34-46). Human Kinetics.
- Jenkins, R. (2004). Groups and categories. Dans R. Jenkins (Éd.), *Social Identity* (79-93). Routledge Taylor & Francis Group.
- Nolan, D., O'Donovan, M., Lafferty, N. (2025). Social identity approach to understanding teacher-leadership. *International Journal of Educational Research*, 133. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2025.102730>
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory & Practice*. Sage.
- Steffens, N. K., Haslam, S. A., Reicher, S. D., Platow, M. J., Fransen, K., Yang, J., Ryan, M. K., Jetten, J., Peters, K. et Boen, F. (2014). Leadership as social identity management: Introducing the Identity Leadership Inventory (ILI) to assess and validate a four-dimensional model. *The Leadership Quarterly* 25(5), 1001-1024. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2014.05.002>
- Weinberg, R. S., et Gould, D. (2019). Team Dynamics and Cohesion. Dans R. S. Weinberg, et D. Gould (Éds.), *Foundations of Sport and Exercise Psychology* (175-209). Human Kinetics.
- Weinberg, R. S., et Gould, D. (2019). Leadership. Dans R. S. Weinberg, et D. Gould (Éds.), *Foundations of Sport and Exercise Psychology* (211-232). Human Kinetics.