

# Coaching en match : savons nous communiquer ?

De nombreux entraîneurs s'interrogent sur l'intérêt et/ou l'efficacité de leurs communications durant un match avec les joueurs. Le coaching, entendu ici comme l'activité de l'entraîneur en match (1) et non plus comme la simple gestion du changement de joueurs pendant le match (2), devient alors le lieu de beaucoup d'interrogations afin de comprendre pourquoi le message « ne passe pas » ou à l'inverse pourquoi dans certaines situations, il s'avère performant. Nous mettrons en évidence, que toutes les communications et notamment le contenu de cette communication, prend en compte un contexte beaucoup plus large que celui de l'instant « t » où elle est réalisée. En conséquence, il s'agit ici de montrer qu'il existe des circonstances types qui engendrent des interventions efficaces, et d'autre part, qu'il ressort des caractéristiques communes et des singularités à ces interventions efficaces.

## La face cachée de la communication



La communication peut être définie comme « un échange bidirectionnel, continu et dynamique de pensées, d'opinions et d'informations significatives impliquant entraîneurs et sportifs, orienté vers des fins précises et qui implique l'utilisation de la parole, de l'écriture et du corps ». Autrement dit, l'entraîneur et le joueur se retrouvent tantôt émetteur, tantôt récepteur, dans les échanges qu'ils peuvent avoir au cours d'un match.

Cette communication s'inscrit dans une temporalité qui dépasse le simple échange entraîneur/joueur mais prend racines à l'échelle d'une saison, d'une semaine d'entraînement, d'une séance ou encore en prenant en compte la progression de l'athlète à plus long terme.

Ainsi par exemple, lorsqu'un entraîneur crie, encourage ou encore félicite un joueur, cette communication ne se fait pas uniquement au regard de la performance immédiate du joueur mais semble plus complexe car elle est alimentée par des données relevant du contexte que seuls les protagonistes connaissent. Cette communication leur appartient et eux seuls détiennent les tenants et les aboutissants de leurs échanges. Ceci explique qu'une personne extérieure qui entend ce type d'échange ne peut pas forcément tout comprendre !

Aussi, les communications des entraîneurs s'inscrivent, s'organisent et proviennent autant des informations perceptibles directement sur l'activité des athlètes que des connaissances acquises au cours des différentes expériences passées.

La communication entraîneur/entraîné ne doit donc pas être analysée comme un simple échange d'informations mais comme quelque chose qui se fait toujours au regard d'interactions locales, dépendantes de circonstances particulières pour les acteurs.

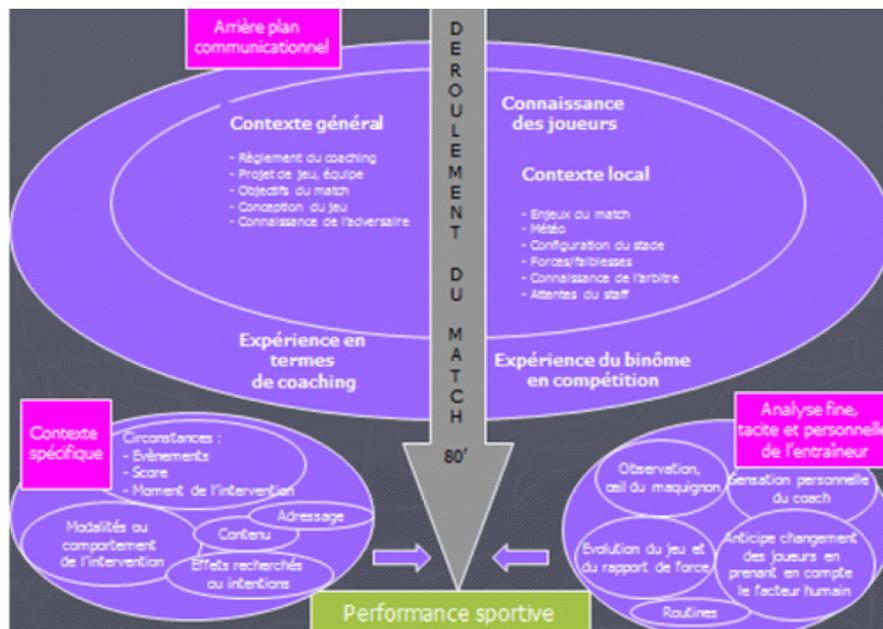
Par exemple, l'entraîneur peut s'appuyer sur des expériences passées et communes pour ancrer la communication sur un événement marquant et positif : « Marc, tu te souviens au match aller, on leur avait fait mal en insistant dans l'axe, il ne faut pas lâcher cette zone, il faut continuer !! »

C'est ainsi, que la compétence d'un entraîneur se construit et se développe au gré de ses expériences et de sa capacité à se mettre à distance du match pour en extraire, au regard du rapport de force, d'expériences ou d'indices plus fins pris dans l'activité, pour communiquer une information qui influe sur le cours du jeu.

## Des communications « contextualisées »

Les communications entre athlètes et entraîneurs se situent ainsi dans un contexte particulier. Nous avons pu modéliser l'activité de l'entraîneur en distinguant 3 grands domaines :

- L'arrière-plan communicationnel (constitué du contexte général et local et de l'expérience des entraîneurs)
- Un contexte spécifique de la communication
- Une analyse fine, tacite et personnelle de l'entraîneur.



(4) Etude faite sur 2 duos d'entraîneurs de haut niveau en rugby (2006)

## Profils d'entraîneur : rien ne sert de crier !

Au regard d'une étude (4) qui a été menée sur deux binômes d'entraîneurs de haut niveau en rugby afin de caractériser les compétences des entraîneurs, deux profils types se dégagent :

**1** - Un premier type d'entraîneur au fonctionnement « proactif », qui intervient peu souvent, avec des communications, précises, directives, prioritairement pendant les temps morts du jeu (arrêt du jeu, temps mort...) et qui s'adresse en majorité aux leaders de jeu.

**2** - Un second type d'entraîneur au fonctionnement « réactif », qu'on qualifiera d'entraîneur « playstation » qui veut contrôler, guider les actions de ses joueurs en intervenant très souvent sous forme de cris d'interpellations et majoritairement pendant les actions.

De ces deux profils, il ressort de l'étude que le premier profil de type « proactif », a une tendance significative dans ses communications à influencer sur le jeu alors que le second profil de type « réactif » a des communications dont l'impact est beaucoup plus diffus voire inexistant.

## **Communications efficaces : faire la part des choses**

Ainsi, cette étude (4) a permis de mettre en évidence un certain nombre d'observations quant aux communications des entraîneurs pendant un match.

**1** - On observe des communications types et des pics de communication selon le scénario du match. Ces communications tiennent lieu de moments propices et particuliers tels une échauffourée entre les joueurs, une blessure, un carton jaune... Ces moments sont choisis par certains entraîneurs pour communiquer avec les athlètes mais on observe un décalage dans le temps en termes d'efficacité, voire une transformation des consignes, entre le moment où les informations sont données par l'entraîneur et une modification significative des actions produites par les joueurs.

**2** - On remarque également une déperdition d'informations lors des communications longues et complexes qui se déroulent parfois dans des contextes où l'attention des joueurs ne peut pas être au maximum : supporters qui crient, communication interrompue, joueur qui regarde ailleurs, joueur qui reformule la commande de l'entraîneur...

**3** - On s'aperçoit aussi que les diffusions répétitives d'un même mot pendant que le jeu se déroule : « défense ! », « ligne ! », « monter ! »... n'apportent pas d'efficacité sur le jeu produit par les joueurs.

**4** - On note que les communications aux leaders de jeu, sont d'une efficacité moindre notamment lorsque ceux-ci sont en difficulté dans le jeu. Autrement dit, il s'agit de percevoir si l'athlète est en mesure de recevoir une information au regard de sa performance dans le match : essai, surnombre bien négocié... et que plus celle-ci est élevée plus l'information transmise sera appliquée et modifiera le cours du jeu.

**5** - Enfin, différents modes de communication quant à la forme et quant au contenu permettent à l'entraîneur, dans un moment très délicat, de faire passer avec précision son message en fonction des personnalités de chacun. En effet, la forme du message, permettra au contenu de passer d'autant plus facilement si elle prend en compte les profils psychologiques des individus : par exemple sur un des matchs, il reste cinq minutes à jouer et l'entraîneur décide de changer de buteur qui vient de complètement rater son dernier coup de pied, caractéristique d'un type de personnalité qu'on pourrait qualifier d'« empathique » (5) sous stress, c'est-à-

dire qu'il perçoit trop d'émotion et qu'il la subit plus qu'il ne la contrôle. Son remplaçant est plutôt de type « travaillomane » (5) (qui a besoin de recevoir beaucoup d'instructions et d'informations pendant les entraînements afin de progresser et de travailler), reçoit des informations précises sur le coup de pied à réaliser : « Respire bien, ancre fort ton appui au sol lors de ta frappe et laisse couler ton mouvement ! ». Ces modes de communications différenciés permettent une plus grande efficacité car ils sont personnalisés et individualisés. L'émetteur (entraîneur) est sur la même longueur d'onde que le récepteur (joueur).

## **Conclusion**

Ainsi, l'efficacité des communications entraîneurs/joueurs pendant un match est fortement liée aux différents contextes et cette efficacité réside essentiellement dans cette capacité à se mettre à distance du vécu instantané pour l'entraîneur, afin d'agir et de communiquer sur des indices précis, issus de son analyse, afin d'anticiper le futur.

Il ressort aussi, que le profil d'entraîneur « proactif » a une plus grande influence sur le jeu que l'entraîneur « réactif » et qu'il existe des moments propices aux communications au regard du scénario de match. Les communications simples et directes sont également plus efficaces mais elles dépendent des personnalités des joueurs et de leurs performances sur le terrain. Toutes ces données pourraient être une base à prendre en compte dans la formation des futurs entraîneurs concernant la relation entraîneur/athlète.

**Loïc LEGUELLEC, UPEC**