

L'entraîneur

sur tous les fronts

Véronique MARCHAND
Société Actif Coach

S'il s'avère indispensable de se préoccuper des bons résultats des athlètes et de leurs retombées, cela ne va pas sans considérer la place et le rôle essentiel de l'entraîneur. Face à la multitude de fonctions qu'il doit remplir aujourd'hui, ce dernier se retrouve en plein cœur de l'action. Son métier, passionnant et enrichissant, est devenu de plus en plus exigeant. Et c'est en toute humilité que cet infatigable travailleur de l'ombre, sacrifie parfois une partie de sa vie à sa passion.



Le perfectionnement technique et la préparation physique ne sont plus les seuls rôles de l'entraîneur.

Tous des compétiteurs

Le perfectionnement technique, tactique et la préparation physique constituaient il y a quelques années les principales tâches de l'entraîneur. Son action était de transmettre des techniques gestuelles, de répartir sagement l'entraînement en qualité et en intensité, mais aussi de créer un climat propice à la préparation. L'entraîneur représentait un individu capable de prendre rapidement une décision, et de s'y tenir. Son caractère, son charisme et son savoir-faire accompagnés de méthode, de rigueur et de discipline lui

permettaient de mener l'athlète et de l'aider à trouver en lui les ressources pour se dépasser au-delà du « mur de la douleur », le jour J à l'instant T, condition vitale pour atteindre le succès. Alors que Pierre de Coubertin, voyait dans la compétition une influence éducatrice, le sport constitue aujourd'hui un aspect important de notre culture. La compétition correspond à une valeur fondamentale de nos sociétés économiques et industrielles. L'entraîneur doit donc s'adapter et évoluer face à ces nouveaux objectifs, dans une époque caractérisée par la crise des valeurs, la perte des repères, l'inquiétude, l'incertitude et l'omniprésence des médias.

Stabilité émotionnelle

Aujourd'hui, les exigences du rôle de l'entraîneur se sont accrues. Désormais l'entraîneur doit remplir de nombreuses fonctions au sein de sa structure : technicien, organisateur, manager, coordinateur, conseiller, animateur, modérateur, pédagogue, confident, chacune de manière plus ou moins intense suivant l'âge, le sexe, le niveau de performance et la discipline de celui ou celle dont il s'occupe. Il devra continuellement se former afin de se doter d'un registre de compétences qui recouvrira notamment les domaines technique, conceptuel, pédagogique, relationnel et administratif. L'entraîneur est souvent la cible des médias, des parents, parfois même des dirigeants, des athlètes et se retrouve constamment confronté à l'explication de ses choix, même en cas de victoire. Il doit de plus résoudre les conflits, mieux les prévenir, savoir les réguler et faire parfois des concessions. Quelle que soit la situation, l'entraîneur doit dégager sérénité et confiance, contrôler ses sentiments et son image, tout en faisant preuve d'une stabilité émotionnelle imperturbable. Etant principalement jugés et reconnus au travers des résultats de leur équipe, les



L'entraîneur doit savoir mobiliser, régénérer ou orienter les énergies du groupe.

entraîneurs sont les premiers à être soumis au stress de la compétition. De manière inconsciente, ils peuvent mal le vivre et transmettre leur propre pression aux sportifs. Sur le plan affectif, l'entraîneur entretient des liens étroits avec chacun des membres de l'équipe. Il partage leurs émotions et leur désir de réussite, moteur de leur abnégation à l'entraînement. Quand il les entraîne, il les observe et les encourage, réactivant aussi par là son propre passé de sportif. Il lui faut savoir mobiliser, canaliser, régénérer ou orienter les énergies du groupe malgré des logiques qui, parfois, s'opposent et peuvent lui échapper, voire parasiter son travail.

Responsable et coupable

S'il n'ose pas toujours l'avouer, l'homme ou la femme aux multiples casquettes est parfois démunie face à la complexité et la constante évolution de l'être humain, du contexte, de l'évènement sportif et des circonstances. Si l'entraîneur assume ses responsabilités et endosse l'identité de « responsable » de la fonction

dont il a la charge, il est le plus souvent seul face à ses décisions et se retrouve quelquefois en difficulté devant cette surcharge de travail, la gestion des individus et le poids des responsabilités qui lui incombent. Son sentiment se traduit par un manque de temps, de disponibilité, de ressources et d'énergie pour une réflexion pourtant indispensable à la prise de décision et à la perception objective de la situation. Par formation, il s'attache principalement aux aspects physiologiques, tactiques et techniques en occultant parfois - par manque de temps et de connaissance dans ce domaine - le côté relationnel. Il chronomètre, comptabilise, référence et planifie tout ce qui peut être quantifiable et gérable. Mais qu'en est-il de la gestion de la matière première de la performance : le sportif, un être humain, unique, singulier, imprévisible. Cet élément, complexe et fluctuant est alors parfois mis de côté, le pédagogue se concentrant exclusivement sur le mesurable. On se dit que si le physique, la technique et la tactique sont là, le mental suivra !

Cultiver l'éphémère

Aujourd'hui, l'entraîneur est confronté à de nouvelles demandes et de nouveaux besoins face auxquels ses formations, ses connaissances et son savoir-faire ne suffisent plus. Dans un environnement quotidien complexe, incertain et en perpétuelle évolution, le métier est devenu contraignant si l'on ne prend pas le temps de s'accorder des moments pour soi, prendre du recul et du temps pour la réflexion. L'univers de l'entraînement n'est pas vraiment adapté non plus à une femme qui doit, de plus, évoluer dans un environnement constitué en très grande majorité d'hommes. L'entraîneur est un homme ou une femme comme les autres, avec ses limites, ses erreurs, ses doutes. Chacun d'entre eux est d'ailleurs conscient que tout peut basculer, que rien n'est acquis et que c'est une vigilance de chaque instant. L'investissement, la passion, l'exigence, la surcharge cognitive, l'évolution de la société, la pression des enjeux et les nombreux déplacements envahissent l'existence de l'entraîneur et on ne compte plus le nombre de relations distantes avec l'entourage, de problèmes familiaux, de tensions parfois avec leurs propres enfants. Jonglant sans cesse avec ses différentes casquettes, il ou elle a cependant plutôt tendance à dénier son besoin au moment où celui-ci est le plus important et à envisager plus facilement une reconversion qu'une grande et longue carrière dans le métier. L'entraîneur a aujourd'hui des difficultés à analyser et à anticiper les situations, à être

Résistance au changement

La nécessité et l'introduction de changements soulèvent des résistances considérables, aussi bien lorsqu'il s'agit de modifier certaines habitudes quotidiennes que de promouvoir de nouvelles méthodes de travail et d'organisation. La résistance au changement paraît également, entre autre, tenir à des phénomènes de solidarité et de pression collective : tant que l'on se conforme à des modèles, le groupe nous approuve et nous protège.

performant dans tous les domaines, à se projeter dans le futur et à être créatif. Malgré l'idée banale que l'on s'en fait, le métier suppose et exige de s'investir dans un profond processus de réflexion et de remise en question. Si dans le monde sportif, on sait bien que pour rester au sommet, un athlète a besoin de se faire accompagner, pourquoi cette réalité ne s'appliquerait-elle pas au monde des entraîneurs ?

Références :

BENASAYAG, M. (1998) *Le mythe de l'individu*, Paris, éditions La Découverte
BROHM, J-M (1992) *Sociologie politique du sport*, Presses Universitaires de Nancy
KOURILSKY, F. (2004) *Du désir au plaisir de changer*, Paris, édition Dunod
LENHART, V. (2002) *Les responsables porteurs de sens*, InterEd
THOMAS-MISSOUM-RIVOLIER (1987) *La psychologie sportive du sportif de haut niveau*, Paris, PUF
WHITING, H.T.A (1976) *Psychologie sportive*, Paris, Vigot