

Formalisation de quelques conceptions professionnelles

Stéphane Couckuyt

▶ **To cite this version:**

Stéphane Couckuyt. Formalisation de quelques conceptions professionnelles. EPS : Revue education physique et sport, 2014, 362, pp.15-17. hal-01600569

HAL Id: hal-01600569
https://insep.hal.science//hal-01600569

Submitted on 2 Oct 2017

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

FORMALISATION DE QUELQUES CONCEPTIONS PROFESSIONNELLES

De l'harmonie de la relation staff technique-athlète dépend le succès en compétition. Celui-ci se construit à travers des principes professionnels en particulier dans le sport de haut-niveau. En tant que membre du staff technique, le préparateur physique est concerné par cette relation.

L'entraînement[1] en sport de haut niveau est l'objet de dilemmes constants dans la complexité, de contraintes, où l'innovation peut apporter l'avantage, sans jamais avoir de certitudes quant au résultat direct, à savoir la performance du sportif.



Photo : S. Couckuyt

Formation et professionnalisation

Si, d'une manière classique, la formation se développe dans une logique descendante (de la « théorie » vers un « terrain » souvent idéalisé), la réalité de l'action oblige à composer avec le(s) sportif(s), le contexte, les savoirs et conceptions personnels. À partir de ces éléments s'opère une sorte de bricolage cognitif[2], imparfait mais optimisé pour résoudre le(s) problème(s) dans une logique « effectuale »[3]. Le profil et l'histoire de l'intervenant impactent fortement l'intervention **(encadré)**, de façon visible et discrète, consciente et inconsciente. Le curriculum vitae, ou « chemin de vie », soulignent le sens restreint de la dichotomie formation/activité professionnelle : il semble évident que l'activité professionnelle permet de se… former, tandis que la formation permet de se… professionnaliser. Au moins trois autres « biais » ou « filtres » affectent l'activité de l'entraîneur : le mandat institutionnel, les déterminations socio-historiques de la discipline[4] et « l'imprinting » subit[5], en formation mais plus largement dans la société. Tous ces facteurs éclairent chaque style professionnel[6].

Les travaux sur la capitalisation des savoirs des entraîneurs se heurtent parfois à des attitudes de protection ou de refus, par le recours à des réponses simplificatrices : celles de l'ancien athlète qui fait revivre sa carrière à ses athlètes (entraînements et solutions vécues ou qui auraient pu être vécues, ce qui a fonctionné pour lui ou ce qu'il croît qui aurait pu fonctionner) ou celles de celui qui s'en tient à un ensemble de connaissances, voire à une « science » qui serait prescriptrice de l'action. La première posture ne prend pas en compte savoirs théoriques et savoirs d'action qui sont utiles au praticien et elle prend mal en compte la complexité et la singularité que l'on observe de façon exacerbée en sport de haut niveau[7]. La seconde semble ignorer le vécu du praticien, oubliant le « en acte » et le « chemin faisant ». Face à la complexité de l'intervention[8],particulièrement si l'on vise l'excellence, ces deux extrêmes sont difficilement viables.

Pour une formation tout au long de la vie

Entraîner à haut niveau ne peut se résumer à des compétences techniques. Cela passe également par des méta-compétences (apprendre à apprendre, capacité d'écoute, humilité, ouverture d'esprit), le développement d'un capital social (non exhaustif). Cela passe par la formation formelle, non formelle et informelle[9], c'est-à-dire en acte ou non, afin de pouvoir mobiliser des savoirs dans un espace-temps mouvant, celui de l'action, du travail tout en étant dans une démarche de praticien réflexif[10]. Cette démarche est un rapport au savoir et à l'agir particulier, nécessitant du recul par rapport à son passé (d'athlète, d'entraîneur, de préparateur physique), son présent (par exemple la séance du jour, ou le macrocycle en cours, discussion avec un athlète, avec un pair, lecture, nouveaux outils ou méthode de travail, etc.) et à l'avenir (prospective, préparation de la nouvelle olympiade, etc.).

Outre le besoin de se former en situation (par exemple, se former pour pour être plus attentif aux feedbacks d'athlètes), il ne faut pas craindre de confronter les points de vue afin

© Éditions EP&S 2014. Tous droits de reproduction et de représentation réservés. Reproduction interdite.

d'éviter la « pensée unique », fut-elle portée par des « références ». Enfin, le passage à l'écriture, en engageant un travail d'analyse et de synthèse, favorise le développement professionnel[11] dans une logique d'épistémologie professionnelle. Toute tentative de schématisation **(schéma 1)** se heurte donc à la réalité changeante.

Le paradigme de la pensée complexe

Entraîner à haut niveau est une activité contextualisée, située, émergente et relevant de la complexité[12]. Une approche tayloriste ou analytique, qui envisage la performance comme le résultat d'une somme de facteurs indépendants, ignore le caractère systémique d'une activité humaine et singulière. Par exemple, l'équilibre agoniste/antagoniste ne se réduit pas à deux muscles. Sont pris en considération les chaînes musculaires complexes, la posture, les rapports physique/psychique, les aspects relationnels, etc., puisque l'on sait que des tensions psychologiques peuvent être à l'origine de contractures ou que les blessures surviennent dans des périodes de difficultés personnelles. On voit alors émerger l'intérêt qu'il peut y avoir à adopter la pensée complexe pour mieux appréhender l'écosystème de la performance.

Une approche humaniste

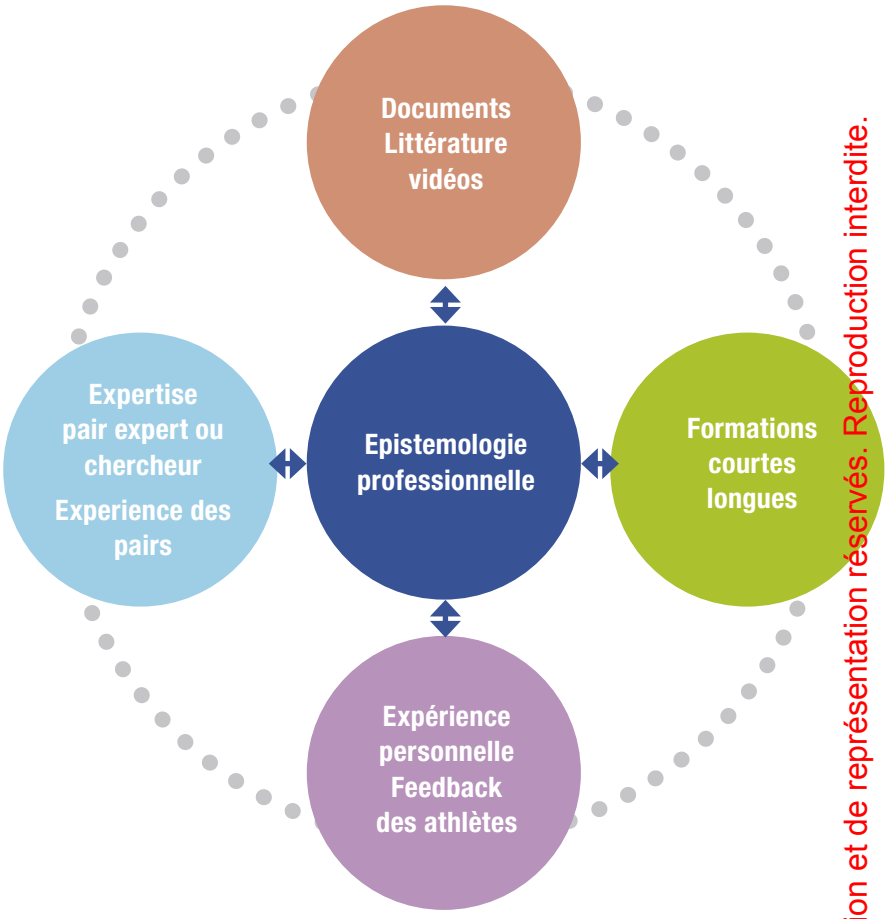
L'interaction, le langage, la culture, l'affectif sont des éléments que l'entraîneur ne peut négliger[13]. Au risque de bousculer une conception classique, il semble qu'avant d'être l'entraîneur ou le préparateur physique d'une discipline, d'un pôle, d'une équipe, on est au service d'un(e) sportif(ve). Prendre en compte l'athlète reste une tâche difficile. Le comprendre, interagir avec, sont des composantes de l'activité qui pourraient être davantage au cœur de la formation. Ainsi, un entraîneur peut s'interroger sur le programme d'un athlète qui aime le développé couché, s'y donne à fond lors des séances, alors que d'autres exercices, moins motivants pour lui, seraient plus pertinents par rapport aux objectifs visés, liés à la discipline par exemple. Les arbitrages doivent intervenir dans l'intérêt cumulé de la performance et du bien-être de l'athlète, et celui-ci doit pouvoir être entendu. La réponse, et la décision de l'entraîneur, n'en sera que mieux partagée.

Cette approche humaniste du coaching[14] met en avant la liberté et l'autonomie de l'athlète, considérant que l'expérience individuelle et le développement sont maximisés tant que les circonstances sont favorables à l'individu. Le coach est donc une ressource et un accompagnateur. Ce coaching reposant sur la relation entraîneur-athlète invite à réfléchir sur la place de la singularité dans le projet de performance, singularité qui dépasse l'aspect physique ou technique. Il interroge la notion d'espace d'échange, de questionnement avec l'athlète, encore trop souvent négligé ou oublié par les planifications, les modèles et les contraintes matérielles de la pratique sportive d'excellence.

Accompagner des réalités singulières

Il découle de ces éléments des principes, des savoirs et des rapports au savoir. Dans le domaine de la préparation physique, outre les choix stratégiques (par exemple, favoriser un travail de chaînes musculaires), cela conduit à concilier le principe de réalité (la personnalité et l'histoire de l'athlète, le contexte, le matériel à disposition, l'échéance, etc.) et la prise en compte de la personne (respect de la posture, de l'intégrité des structures et de l'émotionnel). Cela engage à penser l'activité, non pas en prescription ou en référence à une hypothétique méthode idéale, mais de façon pragmatique. Par exemple, on se laisse parfois abuser par l'apport de certaines technologies alors que ce qui prime, que le matériel soit high-tech ou underground, c'est l'implication dans la séance, le respect de ses intentions (endurance, force, explosivité, etc.) et donc le rapport au corps et à l'effort. L'activité est évaluée et l'entraînement individualisé en conséquence, généralement en fonction de critères physiques ou biologiques[15]. Cette rationalisation de l'agir professionnel, si elle a des intérêts, constitue toutefois une simplification mutilante de la compréhension du sportif. Les facteurs psychologiques interagissent avec et parfois conditionnent les facteurs physiques[16]. Il importe

1 - Envisager une formation critique



© Éditions EP&S 2014. Tous droits de reproduction et de représentation réservés. Reproduction interdite.

d'accorder toute son importance à chaque élément qui peut influer sur le projet de performance et la réussite sportive.

Dans l'accompagnement, la gestion de la relation est source de solutions[17] : elle nécessite un cadre souple, d'une part car on ne connaît jamais l'histoire ni le quotidien de l'athlète, et, d'autre part, car le cadre est déjà assez contraint (horaires, fonctionnement, budget). Il y a toujours un écart entre la réalité, générique, du sportif de haut niveau et celle, individuelle, de celui qui est face à nous. Dès lors que l'entraîneur ou le préparateur physique a en charge un groupe de sportifs, ces réalités viennent se superposer, parfois se chevaucher voire se contrarier **(schéma 2)**.

Pour approcher les réalités individuelles, on peut utiliser des méthodes de quantification (évaluation de la charge par exemple), complétées par des bilans et discussions.

Tout cela reste approximatif et l'entraîneur gagne à systématiser et structurer les temps d'échange, par exemple, en prévoyant un temps d'autorégulation d'une dizaine de minutes en fin de séance : au-delà des exercices personnels (travail technique complémentaire, récupération, etc.), ce moment peut être consacré à discuter avec les athlètes que l'on côtoie moins pour envisager les régulations et adaptations à la réalité du moment. Temps de disponibilité, il suppose de la rigueur et doit être reconnu comme un espace privilégié dans l'accompagnement de l'athlète.

La nécessaire planification, l'intérêt aux méthodes et aux tests, l'apport des technologies, l'attention et la gestion du collectif ne s'opposent pas à l'approche humaniste et individualisée de l'activité de l'entraîneur et du staff. Si un choix peut s'avérer efficace dans le cas d'une relation et d'un contexte adaptés, il convient de s'interroger sur la stratégie à mobiliser dans la prise en compte des réalités personnelles des sportifs. La planification est indispensable, car, comme l'indique Sénèque *« il n'y a pas de vent favorable pour celui qui ne sait pas où il va »*. Elle ne peut toutefois prévoir totalement ce qui peut survenir. Il convient donc d'envisager un tissage rétroactif des composants du projet de performance et de celle-ci avec une capacité de recul réflexif.

Pour cela, la formation de l'intervenant en sport de haut niveau s'impose, même si les contraintes (temps, gestion, organisation, sollicitations multiples, etc.) entretiennent le dilemme permanent, entre la recherche d'efficience et le maintien d'une efficacité optimale.

Stéphane Couckuyt
Préparateur physique Pôle France Patinage artistique (2011-2014), Entraîneur en Karaté et Boxes pieds-poings Doctorant université Paris-Est

Entraîneurs : des parcours singuliers

« (…) Parallèlement à une formation universitaire diversifiée (Deug en sciences du vivant, maîtrise en Sciences de l'Education, Licence professionnelle en management du sport, master STAPS et DU de préparateur physique), j'ai occupé des fonctions d'entraîneur, de dirigeant de club et préparateur physique d'un pôle France. Formé en sport de combat et arts martiaux, l'apprentissage tardif de l'haltérophilie me permet d'utiliser ces techniques dans mon activité professionnelle. Autodidacte, je me suis intéressé aux conditions d'entraînement favorables pour mobiliser des chaînes musculaires complètes, grâce à des techniques sans et avec charges. Ce parcours est davantage le fruit d'une vision prospective stratégique plutôt que du hasard ou des opportunités. J'ai comme objectif de me former davantage sur les spécificités de l'entraînement des féminines et des adolescents (…) ».

Ce témoignage d'entraîneur montre l'entrelacement d'une part de connaissances acquises en formation initiale confrontées au parcours sportif personnel, et d'autre part, des missions et disciplines différentes sans perdre du vue la projection vers l'avenir et les besoins de formation ultérieurs.

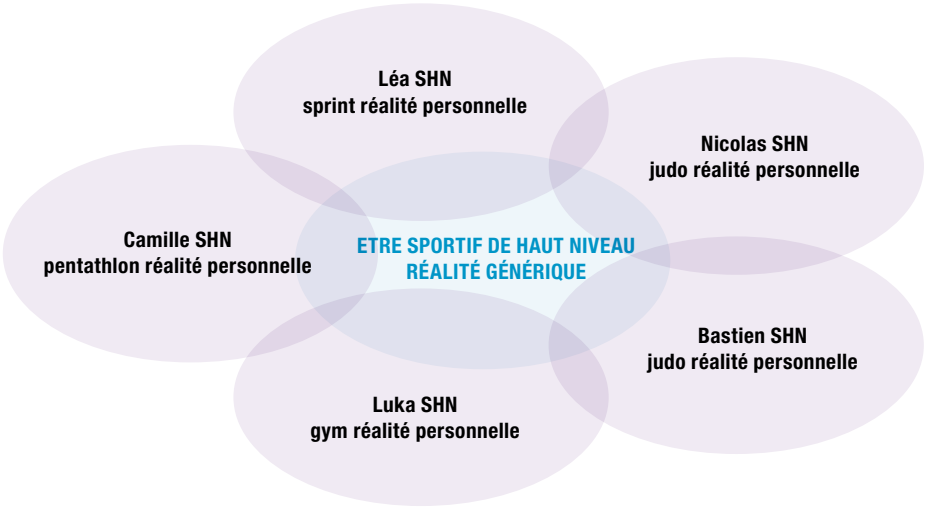
1. Entendu au sens large et de l'ensemble des métiers qui y participent.
2. Morel C., *Les décisions absurdes : sociologie des erreurs radicales et persistantes*. Gallimard, 2002.
3. Sarasvathy S. D., « Causation and effectuation : toward a theoretical shift from economicin evitability to entrepreneurial contingency », *The academy of management review*, 26 (2) 243-263, 2001.
4. Lévêque M., *Psychologie du métier d'entraîneur ou l'art d'ntraîner les sportifs*. Vuibert, collection Sciences, corps et mouvements, 2005.
5. Morin E., *Introduction à la pensée complexe*. Ed. Points, 2005.
6. Clot Y. et Faïta D., « Genres et styles en analyse du travail. Concepts et méthodes », *Travailler*, 4, 7-42 2000.
7. Fleurance P. (sous la dir.) Rapport d'étude sur les référentiels professionnel et de formation des entraîneurs nationaux « Chef de projet performance ». MJSVA – INSEP 2006.

Fleurance P. et Pérez S. (dir.), « Interroger les entraîneur(e) s au travail ? Revisiter les conceptions qui organisent l'entraînement pour repenser le métier d'entraîneur(e) ».

Les Cahiers de l'INSEP n°39, 2008.

8. Sarremejane P., Sano S. et Lémonie Y., De la culture du pratiquant à celle du praticien : la problématique de l'identification et de la théorisation du transfert de compétences. eJRIEPS, 20, 81-92, 2010.
9. Bézille H. et Courtois B., « Penser la relation expérience-formation », *Chronique sociale*, 2006.
10. Schön D.-A., *Le praticien réflexif. A la recherche du savoir caché dans l'agir professionnel*. Ed. Logiques, collection Formation des maîtres, 1994.
11. Couckuyt S. et Robin J.-F., L'écriture réflexive, moyen d'autoformation en vue de la transformation des pratiques de l'entraînement. Approche dans le Haut Niveau Français. Note de recherche de Master 1, UPEC-INSEP, 2011.
12. Pérez S., « Cognition et formation en sport de performance : de nouveaux cadres de pensée pour comprendre l'activité et la formation des cadres du sport de haut niveau ? ». *Intellectica*, 52, 119-137, 2009.
13. Lire à ce sujet le post de R. Ziane « La prise en charge du pratiquant, une compétence professionnelle nouvelle » du 2 mai 2013 sur le site du Conseil Général Val de Marne.
14. Lyle J., *Sports coaching concepts. A framework for coaches'behaviour*. Routledge, 2002.
15. Sarremejane P., *L'EPS depuis 1945. Histoire des théories et des méthodes*. Vuibert, collection Sciences, Corps et Mouvements, 2004.
16. Lévêque M. op.cit. 2005.
17. Lévêque M. op.cit. 2005.

2 - Entraîner, entre réalité générique et réalités individuelles



© Éditions EP&S 2014. Tous droits de reproduction et de représentation réservés. Reproduction interdite.