

**Zeitschrift:** Mobile : la revue d'éducation physique et de sport  
**Herausgeber:** Office fédéral du sport ; Association suisse d'éducation physique à l'école  
**Band:** 9 (2007)  
**Heft:** 6

**Artikel:** Poigne de fer, gant de velours  
**Autor:** Barker-Ruchti, Natalie / Hediger, Ruedi / Fischer, Stephan  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-995520>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

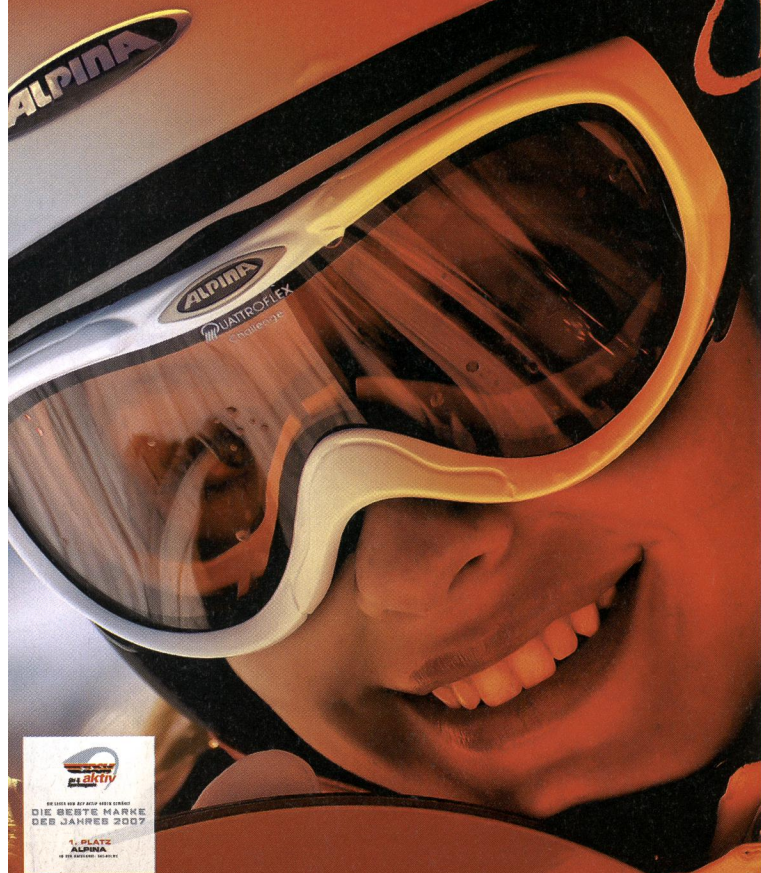
### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 11.01.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

SWISS SKI



# New Wave



EYEWEAR & HELMETS

ALPINA Optik + Sport AG · CH-8123 Ebmatingen · info@alpinasport.ch · www.alpinasport.ch

**Répartition des rôles** // L'esprit d'équipe est toujours l'une des clés de la réussite lorsque des personnes sont appelées à travailler ensemble. Pour que la relation avec sa protégée demeure harmonieuse, l'entraîneur doit sans cesse s'interroger sur le style de direction à adopter.

*Natalie Barker-Ruchti*

► Pour réussir aujourd'hui dans le sport d'élite, il est nécessaire que de nombreuses conditions soient réunies: talent, soutien financier, infrastructures et organisation pour n'en citer que quelques-unes. Le succès passe aussi par la mise en place d'une saine relation entre l'entraîneur et l'athlète. La réalisation de performances de pointe nécessite en effet un binôme en harmonie.

### **Relation sous influence**

Les mécanismes et influences organisationnels et sociaux conditionnent la forme que va prendre la relation entraîneur-sportive. Ce principe est valable indépendamment du sexe de l'entraîneur, car celui-ci s'appuie sur un style de direction empreint d'autorité et une certaine méthode d'entraînement. Ce constat est particulièrement vrai lorsque l'on a affaire à des enfants et à des adolescentes pratiquant le sport d'élite. Nous décrivons et examinons ci-dessous trois facteurs importants influençant cette relation: la responsabilité de l'entraîneur, la différence d'âge souvent importante et les caractéristiques normatives des rôles. Pour ce faire, nous nous appuyons sur les enseignements d'une thèse de doctorat parue en Australie.

► Il est important que les athlètes puissent elles-mêmes modeler leur identité sportive et influencer sur la nature de leur motivation à accomplir des performances. ◀

# Poigne de fer, gant de velours

## Responsabilité

### Encourager la performance

L'entraîneur fait office de passerelle entre le sport et l'athlète. Souvent soumis à une énorme pression induite par la nécessité de réussir, il est à la fois responsable de la santé et des résultats de l'athlète. Son rôle consiste donc à encourager sa protégée à repousser ses limites tout en la protégeant des blessures et en lui apprenant les règles et les fondements technico-tactiques de la discipline.

## Différence d'âge

### Respecter l'entraîneur

L'entraîneur est souvent sensiblement plus âgé que l'athlète et jouit donc d'un statut social plus élevé. Sa position est respectée, il sait ce qu'il doit faire pour que l'athlète réussisse. Le coach assume un rôle de leader alors que l'athlète est plutôt dans un rôle de subordonnée.

## Caractéristiques des rôles

### Diriger et exécuter

Les caractéristiques sociales concernant la répartition des rôles entre les sexes associent l'activité d'entraîneur à des aptitudes telles que les compétences techniques, la capacité de diriger et le sens de l'organisation. Le statut d'athlète est en revanche davantage associé à des activités d'exécution. Jeune et inexpérimentée, l'athlète a besoin d'être soutenue et dirigée.

Photos: Daniel Käsermann



### A chacun sa place

Cette répartition des rôles et ces attentes comportementales conditionnent l'image qu'une jeune sportive se fait d'elle-même. La perception de ses aptitudes, de ses capacités, de ses préférences, de ses sentiments et de son comportement est aussi largement influencée par son environnement social. A travers le sport, une jeune athlète apprend à se soumettre à l'autorité de son entraîneur et à accepter d'être dirigée par lui. Elle apprend que ce que l'entraîneur exige d'elle répond à des impératifs et ne met pas en doute la pertinence et la nécessité des options prises par celui-ci. Elle se fie à sa compétence et trouve tout naturel que ses progrès sportifs dépendent de l'entraîneur. De son côté, l'entraîneur se sent responsabilisé par la confiance que lui témoigne l'athlète.

L'entraîneur et l'athlète s'adaptent aux rôles normatifs qui leur sont imposés. Mais un entraîneur au style autoritaire limite la capacité de décision de l'athlète. Ce type de rapport est dangereux car il peut vite dégénérer en un rapport dictatorial, assez répandu dans les sports individuels fortement dépendants des fédérations. La crise à laquelle nous venons d'assister au sein de la Fédération suisse de gymnastique, où l'entraîneur de l'équipe féminine de gymnastique artistique était en conflit ouvert avec ses athlètes, illustre parfaitement ce genre de rapports malsains (voir encadré, page 29).

### Identité sportive en formation

L'influence de facteurs externes sur la perception que l'athlète a d'elle-même agit aussi sur sa motivation à accomplir une performance. Si sa perception est modelée par une tierce personne, en l'occurrence l'entraîneur, la motivation a tendance à prendre un caractère externe. Cela ne doit toutefois pas influencer négativement l'athlète. L'autorité et la dépendance sont en effet des stratégies de direction souvent appréciées et nécessaires. Les études réalisées dans le domaine de la psychologie du sport montrent toutefois que la motivation extrinsèque à accomplir une performance, c'est-à-dire la motivation générée par des stimulations extérieures, est moins forte et constante à terme que la motivation intrinsèque. Nourrie par des facteurs internes, cette dernière est responsabilisante et stimule l'autonomie. L'athlète poursuit des objectifs sportifs définis par ses soins et recherche la réussite pour elle seule. Il est donc essentiel que les athlètes soient impliquées dans le processus qui conditionne leur identité sportive et constitue la source même de leur motivation à se dépasser. Les divergences de vue entre l'entraîneur et l'athlète peuvent ainsi être éliminées, de façon à ce que cette dernière puisse exploiter pleinement son potentiel. //

► *Natalie Barker, docteur ès lettres, travaille à l'Institut du sport et des sciences sportives de l'Université de Bâle. Contact: natalie.barker@unibas.ch*

### Liste de contrôle

#### «Dis-moi qui je suis?»

■ L'entraîneur réfléchit à la question des rapports entraîneur-athlète, sur la façon dont sa protégée se perçoit elle-même et sur la nature de sa motivation. Il se demande concrètement dans quelle mesure la façon dont une athlète se perçoit dans le cadre du sport est influencée et conditionnée par l'exercice de sa discipline et sa relation à son entraîneur.

**Important:** l'entraîneur doit avoir conscience de l'existence de normes sociales. Il sait dans quelle mesure les influences spécifiques de l'âge, du sexe et du rôle dévolu à chacun conditionnent la relation entraîneur-athlète. Il est capable de détecter ces mécanismes dans sa position d'entraîneur et dans celle de son athlète.

■ L'entraîneur est capable de comprendre l'importance de la motivation intrinsèque et encourage cette dernière au moyen de mesures ad hoc dans le domaine de la psychologie sportive.

■ L'entraîneur est prêt à remettre en cause son style de direction et ses méthodes d'entraînement et, si besoin est, à les modifier. Au cours de cette démarche, il peut être utile de se poser les questions suivantes:

#### «Est-ce que j'aimerais être entraîné de la sorte?»

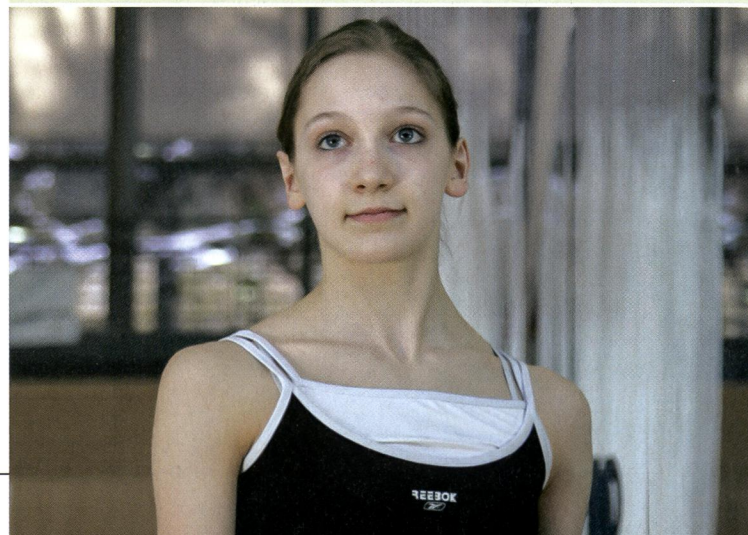
L'entraîneur doit se montrer critique à son égard et réfléchir à la façon dont il organise l'entraînement. Recourir à un «journal de bord», dans lequel sont notés la manière dont s'est déroulé l'entraînement ainsi que les événements particuliers, permet de remettre en question, en tout temps, ses méthodes d'entraînement et ses attentes.

#### «Comment mes athlètes perçoivent-elles mes méthodes?»

Des discussions formelles et/ou informelles avec les athlètes concernant le processus d'entraînement sont un moyen pour aplanir certaines divergences de vue. Le fait d'impliquer les athlètes dans le processus de réflexion sur les méthodes d'entraînement les rend moins passives et constitue une motivation extrinsèque à la performance.

#### «Quel regard les autres portent-ils sur mes entraînements?»

Les remarques d'observateurs neutres sur le déroulement de l'entraînement permettent de se faire une idée objective de la qualité de l'entraînement et de la relation entraîneur-athlète. Les processus peuvent être remis en question et être améliorés si nécessaire.





Le point

## «Difficiles à diriger? Non, autrement!»

Ruedi Hediger a été pendant douze ans le responsable des équipes nationales de gymnastique rythmique, de trampoline et de gymnastique artistique. Fin octobre, il a troqué son poste de chef de la division sport d'élite pour celui de directeur de la Fédération suisse de gymnastique (FSG). Quelques mois avant les championnats du monde, il a dû se séparer de l'entraîneur national de l'équipe féminine de gymnastique artistique. Le technicien entretenait des relations exécrables avec les athlètes.

Interview: Stephan Fischer

► **«mobile»: les sportifs d'élite sont-ils plus difficiles à diriger que les amateurs? Ruedi Hediger:** non, je ne crois pas. Il faut juste les diriger autrement. Prenez l'équipe féminine de gymnastique. Elle est composée de filles qui ont trois ou quatre années de moins que leurs camarades de l'équipe masculine. Ce sont des enfants de 12 ou 13 ans dont on ne peut évidemment pas attendre qu'elles soient autonomes lorsqu'elles viennent à Macolin. Par certains aspects, elles sont plus sensibles et doivent donc être dirigées autrement.

**Existe-t-il d'autres différences?** Les athlètes sont mineures. Il faut gérer la question des parents. Chez les garçons, l'aspect prioritaire est la relation entraîneur-athlète alors que chez les filles, il s'agit davantage d'une relation triangulaire entraîneur-athlète-parents.

**Cette situation est-elle problématique?** En gymnastique artistique, les garçons du cadre national ont la plupart 18 ans. Ils sont donc plus autonomes et plus indépendants et nous n'avons pratiquement jamais de problèmes à gérer avec les parents. Chez les juniors, ils n'interviennent pratiquement jamais. Il en va tout autrement chez les filles.

**Dans quelle mesure?** De nombreux parents prennent conscience que le sport d'élite exige de la part de leur enfant d'énormes sacrifices. Ils veulent donc absolument qu'ils réussissent. Dès qu'ils remarquent que la progression de leurs enfants ralentit, ils se sentent atteints dans leur fierté de parents. Certains ont également plus d'ambition pour leurs enfants que ces derniers, ce qui peut générer des tensions. Les parents ont aussi tôt fait de rendre l'entraîneur ou la fédération responsable de l'insuccès de leur fille. Ils oublient que qu'elles n'ont peut-être tout simplement pas le niveau.

**Quelles sont les compétences qu'un bon entraîneur se doit de posséder?** Pour réussir dans une discipline comme la gymnastique artistique ou la gymnastique rythmique, il est indispensable de s'entraîner dur et avec assiduité. L'entraîneur doit être compétent sur les plans technique, méthodologique, psychologique et pédagogique. Ce dernier point est d'autant plus important s'il s'agit de filles. L'entraîneur doit suivre une ligne claire, conduire son groupe d'une main ferme et aller au-devant de tous les désirs des athlètes. Mais il doit aussi être conscient qu'il a affaire à des enfants qui pensent autrement que les adultes et qui doivent être dirigés différemment.

**Il y a quelques mois, la FSG a résilié le contrat de l'entraîneur national parce que les filles ne voulaient plus s'entraîner sous ses ordres. Comment en est-on arrivé là?** Nous savions depuis longtemps que cet entraîneur était parfois sujet à des accès de colère. Nous avons donc engagé rapidement une psychologue avec laquelle il travaillait pour résoudre ce problème. A la faveur de son palmarès, les athlètes étaient prêtes à travailler avec lui malgré les insultes qu'il proférait. Cette situation a duré aussi longtemps que les résultats suivaient. L'entraîneur était parvenu à susciter l'émulation entre les athlètes, comme le font d'autres de ses confrères. Mais il n'aurait jamais dû monter les athlètes les unes contre les autres.

**Quels enseignements la fédération a-t-elle tirés?** Grâce aux entraîneurs et au responsable de l'assistance aux athlètes, nous savions très précisément ce qui se passait à Macolin. Nous avons assumé notre rôle d'organe de contrôle et avons convoqué l'entraîneur pour lui faire part de nos griefs. Il a été averti, puis sanctionné et finalement renvoyé. Nous ne pensons pas pour autant qu'il soit nécessaire de changer nos mécanismes de contrôle. Nous avons engagé depuis un nouvel entraîneur connu non seulement pour ses résultats, mais aussi pour ses talents de communicateur. Nous sommes persuadés qu'il possède les compétences requises pour pouvoir travailler de façon ciblée avec les athlètes. //

► Contact: [ruedi.hediger@stv-fsg.ch](mailto:ruedi.hediger@stv-fsg.ch)