

Apprentissage moteur – Jugement de l'entraîneur: L'«œil de l'entraîneur», véritable instrument d'évaluation

Le jugement de l'entraîneur joue un rôle important dans le développement des talents ainsi que dans leur sélection. Tous les entraîneurs sont d'accord: l'«œil de l'entraîneur» est un instrument très efficace pour évaluer les talents. Mais, jusqu'ici, il a été utilisé de manière très diverse. Voici quelques informations visant à clarifier son fonctionnement et à faciliter sa mise en pratique.

Blog della Formazione degli allenatori Svizzera

La Formazione degli allenatori Svizzera rafforza costantemente la sua offerta digitale e aiuta gli/le allenatori/-trici nel loro lavoro quotidiano. Per questo motivo pubblichiamo regolarmente articoli di blog interessanti, nonché astuzie e suggerimenti per gli allenamenti e le competizioni provenienti da diversi ambiti specialistici della Formazione degli allenatori Svizzera.

→ [Tutti gli articoli del blog](#) (parz. solo in francese)



Autori: Othmar Buholzer, ancien responsable du domaine médecine du sport et Dr. Michael Romann, responsable du domaine sciences de l'entraînement EHSM

Les entraîneurs sont sans cesse appelés, dans le cadre du processus de développement des talents (FTEM), à

prendre des décisions de sélection. L'«œil de l'entraîneur», comme on l'appelle, est intégré dans l'instrument de sélection basé sur l'évaluation pronostique et systématique de l'entraîneur (PISTE).

Les entraîneurs bien formés et expérimentés sont capables de fournir une évaluation spécifique et globale, fondée, pour chacun de leurs athlètes (4-6). Du côté des chercheurs en sciences du sport toutefois, de plus en plus de voix réclament le décryptage de cette boîte noire qu'est l'évaluation de l'entraîneur et demandent une plus grande objectivisation du processus de sélection.

Définitions claires, standardisation élevée

Pour aller dans ce sens, on peut envisager p. ex. de compléter la décision subjective par des données objectives et différents critères d'évaluation. Cette démarche est appelée évaluation objectivée de l'entraîneur. L'objectivité est un critère de qualité important dans la sélection des talents. Elle s'obtient moyennant des critères d'évaluation spécifiques à chaque sport, une définition claire des différentes caractéristiques et une échelle d'évaluation standardisée.

Pour savoir si le degré de standardisation et les définitions sont suffisamment clairs, on peut comparer les évaluations de la performance d'un athlète réalisées par différents entraîneurs. Si leurs évaluations se recoupent en plusieurs points, cela signifie qu'il y a une forte concordance entre eux (fiabilité).

Intuition et stratégies complexes

En ce qui concerne les critères, on notera que les critères complexes peuvent et devraient être évalués à l'aide de l'«œil de l'entraîneur» ou sur la base d'une combinaison entre cette forme d'observation et l'évaluation objective. Les évaluations provenant d'entraîneurs expérimentés ont l'avantage d'être intuitivement holistiques et souvent très proches de la réalité (2). Elles reposent sur un savoir intuitif multifactoriel, qui intègre le profil théorique de l'athlète idéal. L'«œil de l'entraîneur» est, d'une part, analytique et rationnel et, d'autre part, associatif et intuitif (5).

La précision des jugements, qu'ils soient rationnels ou intuitifs, dépend des règles appliquées. Les règles très complexes ne sont pas forcément plus précises que les règles simples, et les règles statistiques ne sont pas obligatoirement plus précises que les règles empiriques. On a constaté que les évaluations simples et intuitives sont souvent plus précises que les stratégies complexes qui tentent d'intégrer toutes les informations (3, 5).

Biais cognitifs du jugement

Pour tous les aspects positifs des évaluations, on notera que des distorsions cognitives (biais) peuvent affecter le jugement des experts. Les principaux biais cognitifs du jugement sont (1):

- L'effet de halo: une caractéristique jugée clairement positive conduit à positiver aussi certaines autres caractéristiques de la personne.
 - L'ancrage: le premier élément d'information acquis sur le sujet est surévalué.
 - Le biais de confirmation: les informations qui confirment nos croyances prennent le pas sur les autres.
-

L'objectivité est importante

Les évaluations des entraîneurs se basent aussi sur une image de référence personnelle qui évolue constamment selon les expériences vécues et sont influencées en outre par la problématique de la désirabilité sociale. Il est possible de remédier à cela en utilisant des grilles d'évaluation uniformes et en intégrant les évaluations de plusieurs entraîneurs (évaluation objectivée de l'entraîneur)(2).

Afin de préserver la cohérence des données, il faudrait si possible toujours faire appel aux mêmes équipes d'experts. Ce principe s'applique notamment lorsque les sélections sont effectuées de manière décentralisée ou lorsqu'un tracé longitudinal doit être effectué sur la base des données. Pour garantir une évaluation objective, il faudrait que trois entraîneurs au moins évaluent les mêmes facteurs simultanément et indépendamment, l'évaluation finale correspondant à la moyenne des données collectées. Les experts doivent être formés préalablement pour l'évaluation et disposer d'un haut niveau de compétences dans le sport concerné. Il faut veiller à prévenir tout conflit d'intérêts (athlète sous la responsabilité de l'entraîneur, situation financière du centre d'entraînement de l'entraîneur, etc.).

Good-Practice de Swiss Unihockey

Pour ce qui est de l'évaluation objectivée de l'entraîneur (TPP), on peut trouver un exemple de bonne pratique chez Swiss Unihockey. La fédération s'est dotée d'une grille d'évaluation listant les principaux indicateurs de performance (key performance indicators) de son sport. Ces indicateurs sont précisément décrits et, dans la sélection des M17 p. ex., ils sont évalués par quatre entraîneurs expérimentés au moyen d'une échelle standardisée. Si aucun écart statistique significatif entre les différents entraîneurs n'est relevé, on fait la moyenne de toutes leurs évaluations et on l'intègre dans la sélection des talents.

Bewertungsraster für Spieler				
Swiss Way - Spielerprofil				
		Beobachtungskriterien	Beobachtungsaspekt	Note
T	Technik	Er spielt '360°-Unihockey'. Einhändig/Zweihändig, vor-/rückwärts, Kontrolle Ball und Gegner	Ball-/ Gegnerkontrolle	
		Er verfügt über eine individuell perfektionierte, zielführende Technik, und setzt sie gekonnt ein	Stickhandling/Tricks	
		Er beherrscht 3-D - Unihockey (Flippässe, Volleys, Annahme mit erlaubten Körperteilen)	hohe Bälle	
		Er beherrscht alle Schusstechniken, insbesondere Drehschusstechniken (Denke Torf)	Abschlussqualität	
T	Taktik	Er trifft aktive Entscheidungen auf dem Spielfeld (kein zögern, klare Ideen ersichtlich)	Entscheidungsverhalten	
		Er ist immer "online". Der Spieler nimmt jederzeit eine Aufgabe auf dem Feld wahr	Präsenz, Spielverständnis	
		Er beurteilt nach dem Gewinn-Risiko-Verhältnis (Abschätzen, wann Pass, Schuss o. Laufspiel)	Spielverständnis	
		Er verfügt über ein perfektes 1:1-Verhalten. Zweikämpfe, Schussblock, 4. Spielerrolle	Positionsspiel	
P	Persönlichkeit	Er spielt mutig, hat Selbstvertrauen und übernimmt Verantwortung (prägt das Spiel)	Selbstvertrauen / Initiative	
		Er kommuniziert positiv, unterstützt seine Mitspieler und versucht sie mitzureissen	Team-first Attitude	
		Er tritt selbstbewusst auf, spielt fair, akzeptiert Entscheide/Regeln	Idol, Selbstbewusst	
		Er will Zweikämpfe gewinnen und ist aufsässig, er ist 100% konsequent in seinen Aktionen	Aggressivität	
P	Physis	Er ist auffällig schnell (Antritt, Handlungs-, Entscheidungsschnelligkeit)	Schnelligkeit	
		Er spielt mit hoher Intensität und führt jede Aktion mit 100%iger Konsequenz durch	Intensität / Dynamik	
		Er ist standfest in Zweikämpfen, setzt Körper sinnvoll ein, ist robust und athletisch	Körperspiel / Kraft	
		Er ist jederzeit explosiv (baut nicht ab mit zunehmender Dauer)	Explosivität / Schnelligkeit	
Hinweise - Soziale Bezugsnorm (im Vergleich zu ALLEN ANWESENDEN Spielern) - Notenskala: 1-4 (1: ungenügend, 2: genügend, 3: gut, 4: sehr gut) auch halbe Noten sind möglich				Gesamt

La grille d'évaluation de swiss unihockey n'existe que en allemand

Liste de contrôle

La liste de contrôle conçue par la Formation des entraîneurs, en collaboration avec A. Heinrich de l'IAT Leipzig (institut spécialisé dans les sciences appliquées à l'entraînement), est un autre outil qui peut faciliter la tâche d'évaluation des entraîneurs. Elle est pratique et facile à utiliser et peut servir de fil rouge à tout entraîneur, quel que soit son domaine d'activité.

Jugement de l'entraîneur sur la base des instruments disponibles

- Recherches sur les échelles d'évaluation déjà développées dans son sport
- Echanges avec d'autres entraîneurs
- L'instrument d'évaluation couvre-t-il tous les domaines jugés pertinents? Ajouts éventuels (spécifiques au sport, interdisciplinaires)?
- Contrôle: objectivité, fiabilité, validité?
- Utilisation dans la pratique – adaptations possibles

Développement d'un instrument d'évaluation

- Sélection des aspects qui méritent d'être évalués, p. ex. corps/physis, technique, psyché, tactique (spécifiques au sport)
- Formulation de caractéristiques spécifiques / ajustements / comportements («talent idéal dans un sport donné»)
- Classification selon les aspects à évaluer
- Echanges avec d'autres entraîneurs
- Contrôle: objectivité, fiabilité, validité?
- Utilisation dans la pratique – adaptations possibles

La question du jugement de l'entraîneur a été discutée plus en profondeur lors du webinaire du 5 mai 2020 organisé par la Formation des entraîneurs:

Webinar-Aufzeichnung

Sources et bibliographie

1. Adler RS. [Flawed Thinking: Addressing Decision Biases in Negotiation](#). *Ohio St. J. on Disp. Resol.* 2005;20:683.
2. Buekers M, Borry P, Rowe P. [Talent in sports. Some reflections about the search for future champions](#). *Movement & Sport Sciences*. 2015;(2):3-12.
3. Evans JSB. [Dual-processing accounts of reasoning, judgment, and social cognition](#). *Annu. Rev. Psychol.* 2008;59:255-78.
4. Gigerenzer G, Brighton H. [Homo heuristicus: Why biased minds make better](#)

- inferences. *Topics in Cognitive Science*. 2009;1(1):107-43.
5. Kruglanski AW, Gigerenzer G.: Intuitive and deliberate judgments are based on common principles. *Psychol. Rev.* 2011;118(1):97.
 6. Romann M, Javet M, Fuchslocher J. Coaches' eye as a valid method to assess biological maturation in youth elite soccer. *Talent Dev Excell.* 2017;9:3-13.

Fonte: Formazione degli allenatori (in tedesco e francese)



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Ufficio federale dello sport UFSPO