

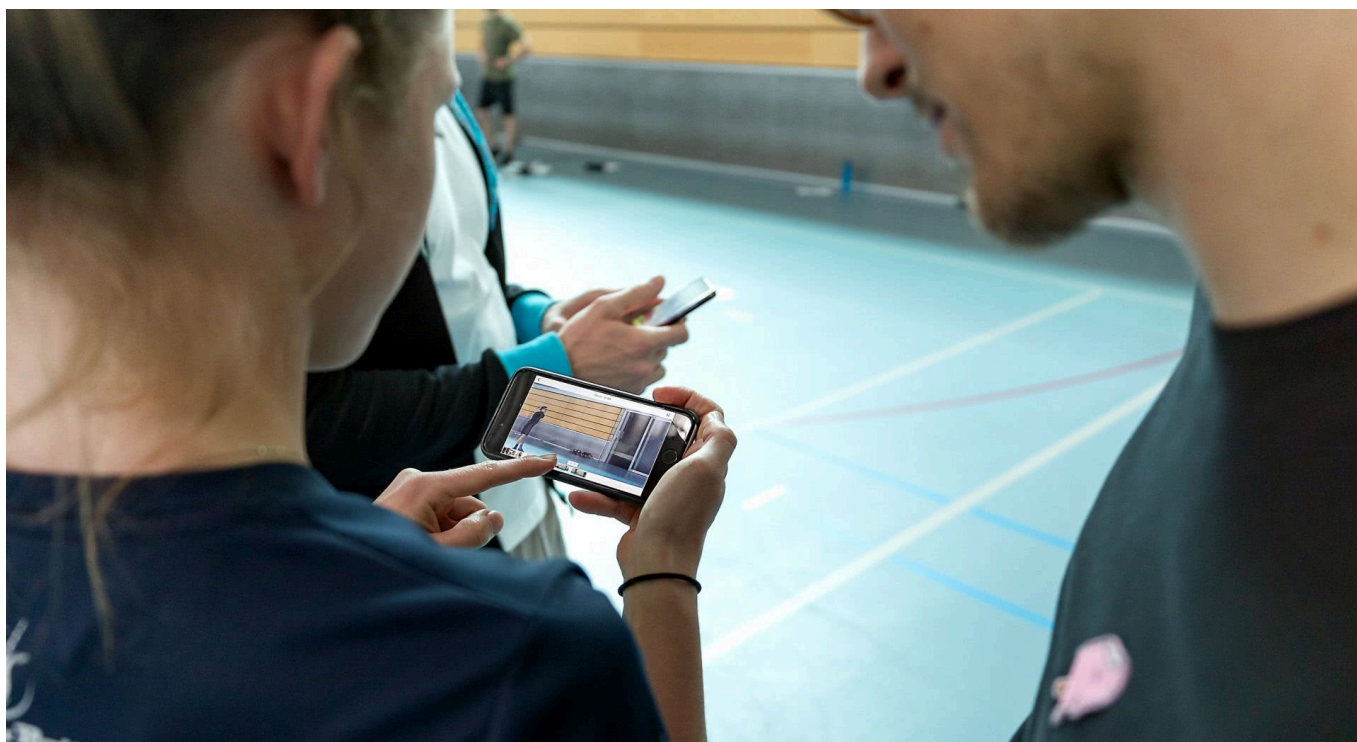
Coaching sportif: Coaching de compétition – Le cycle de débriefing pour coacher efficacement

Le débriefing qui suit une compétition est un outil essentiel de l'entraîneur. Il associe la réflexion personnelle, l'analyse de la performance et le processus de feedback, qui permettent à l'athlète de progresser et de tirer des enseignements de sa performance. Le débriefing joue aussi un rôle décisif dans la relation qui unit les athlètes et leurs entraîneurs, dans le succès comme dans la défaite.

Blog de la Formation des entraîneurs Suisse

La Formation des entraîneurs Suisse développe en permanence son offre numérique et soutient ainsi les entraîneurs du sport de performance et du sport d'élite suisses dans leur travail quotidien. Pour ce faire, nous publions régulièrement ici des articles de blog passionnants ainsi que des trucs et astuces pour l'entraînement et la compétition issus de différents domaines de spécialisation de la Formation des entraîneurs Suisse.

→ [Tous les blog](#)



Auteur: Heinz Müller, responsable de la section Coaching sportif et Conseil aux entraîneurs, [Formation des entraîneurs Suisse](#)

Qu'y a-t-il à apprendre de la situation, que l'on parle de victoire et de réussite ou d'erreur et d'échec? C'est à cette question et à bien d'autres qu'entraîneurs et athlètes réfléchissent et tentent de répondre dans le cadre du debriefing. On entend par ce terme une discussion visant à faire le bilan et à analyser ensemble le déroulement d'un événement ou d'une situation importante. On retrouve dans cet anglicisme le préfixe «de-», qui exprime une action inverse, et le mot briefing, couramment utilisé en français pour désigner une réunion destinée à donner des directives et qui contient aussi le mot «brief», c'est-à-dire «court».

Mais dans le sport, la durée peut être variable. Ainsi, si l'on considère l'ensemble du cycle de debriefing, elle peut aller de quelques minutes ou heures à plusieurs jours voire semaines, après des Jeux olympiques par exemple. Si le debriefing a lieu juste après la compétition, on parlera de debriefing à chaud. Les impressions des personnes coachées comme du coach sont alors encore «fraîches» dans leur esprit.

Comment organiser un debriefing efficace?

L'auteur (Müller 2021) divise le cycle de debriefing en huit phases, que nous décrivons ci-après. Le schéma s'appuie sur le modèle de debriefing dans le sport de performance de Hogg & Kellmann (2002). Ce cycle de debriefing peut servir aussi bien à la discussion et à l'évaluation systématique d'une compétition qu'à l'analyse approfondie d'un entraînement clé ou d'un test de performance.



1 Choisir le setting



Je réfléchis à la meilleure manière de mener une discussion après une compétition ou tout autre événement important (test de performance, entraînement final). Le choix des conditions peut être décisif pour l'entrée en matière du debriefing: il s'agit d'instaurer un climat qui incite l'athlète à parler ouvertement de son expérience. Pour que le coaching soit constructif et réalisé dans le bon timing (cf. Linz 2018), il faut aussi que la personne coachée soit dans de bonnes dispositions physiologiques, mentales et émotionnelles. Je laisse à l'athlète le temps de reprendre son souffle, de passer un vêtement sec, de s'hydrater et de prendre un peu de distance avec ce qu'il vient de vivre. Si je fais un debriefing à chaud, cette période sera évidemment courte.

Questions pour préparer le debriefing:

- Quel est l'objectif du debriefing?
- Où doit-il avoir lieu (p. ex. sur le lieu de la compétition, à l'hôtel, dans la voiture, dans le vestiaire, etc.)?

- Quand l'effectuer (p. ex. directement après la compétition, après quelques minutes, des heures plus tard)?
- Suis-je assez calme? Où en suis-je au niveau de mes émotions? Ai-je les idées claires?
- Ai-je eu assez de temps pour faire mon analyse?
- Ai-je pu en discuter avec mon équipe?
- Ai-je déjà à disposition toutes les données relatives à la performance?
- Quel processus d'apprentissage est-ce que je souhaite lancer?

2 Échanger à propos des émotions et des pensées



Les émotions sont indissociables du sport. Elles peuvent décupler l'énergie ou au contraire être une entrave à la performance. Selon la formule de LeDroux (2015), les émotions se composent de divers éléments:

situation & attention + activation de souvenirs inconscients + réaction physique + interprétation

cognitive

formule de LeDroux (2015)

Le coach se forge une image des émotions qui dominent chez son athlète après la compétition. La personne coachée peut être très calme et intérioriser les choses, ou au contraire se montrer très ouverte et particulièrement loquace; elle peut être fuyante ou alors tout sourire. En tant que coach, il faut observer ces réactions et s'y adapter. La perception du coach marque le début du debriefing.

Certaines questions peuvent faciliter l'appréciation, par exemple:

- Qu'est-ce qui préoccupe la personne coachée?
- Quelles émotions éprouve-t-elle?
- Quelles mimiques et quelle gestuelle est-ce que j'identifie?
- Quelle est son humeur?
- Qu'est-ce qui lui passe par la tête?

Exemple de questions:

- Qu'est-ce qui te passe par la tête?
- Qu'est-ce qui te préoccupe (en particulier)?
- De quoi voudrais-tu parler?
- Comment te sens-tu?

Exemples de questions où le coach montre ouvertement ce qu'il perçoit:

- Je lis de la joie sur ton visage, cette impression est-elle correcte? Si oui, qu'est-ce qui te réjouit particulièrement?
 - J'ai l'impression que tu es fâché(e), je me trompe?
-

3 Analyse de la performance par l'athlète



L'étape suivante consiste à laisser la personne coachée parler de sa compétition. Je veux pouvoir évaluer sa vision personnelle de sa performance. Je laisse d'abord parler l'athlète pour comprendre son raisonnement. Je pourrai ensuite m'y référer et appuyer mon analyse sur son ressenti. Si je donnais mon feedback en premier, l'athlète pourrait être influencé par mon avis et mon appréciation. Or, ici, c'est l'athlète et sa perception de ce qui s'est passé qui priment.

Questions en vue de l'analyse:

- Qu'est-ce qui t'a marqué(e)?
- Qu'as-tu ressenti?
- Que peux-tu dire de ta performance?

Question sur les réussites:

- Qu'es-tu parvenu(e) à faire?
- Qu'est-ce qui t'a plu?
- De quoi es-tu fier/fière?

Questions sur le potentiel d'amélioration:

- Que peux-tu améliorer?
- Qu'aimerais-tu changer?
- De quoi n'es-tu pas satisfait(e)? Pourquoi?
- Que ferais-tu différemment la prochaine fois?
- Où vois-tu un potentiel d'amélioration?

4 Feedback de l'entraîneur



Lors du feedback, je me réfère aux objectifs que nous avons fixés ensemble avec l'athlète, à la fois concernant son comportement et ses résultats. Il peut être utile de se servir d'une échelle (chiffres ou mots) pour évaluer dans quelle mesure les objectifs ont été atteints (1 à 7 ou 1 à 10). Plus les objectifs de comportement ont été formulés avec précision et plus nous avons de données objectives à disposition, plus le retour sera révélateur. Vient s'y ajouter un feedback qui repose sur des paramètres subjectifs (avis de l'entraîneur, angle de vue, vidéos, expérience). Ma rétroaction sera faite dans les règles de l'art du coaching:

- La personne coachée est-elle prête pour le feedback?
 - Faire des affirmations à la première personne
 - Se montrer ouvert et honnête
 - Faire des remarques constructives et orientées vers une solution
 - Être clair, précis et aussi concret que possible en s'orientant vers le comportement
 - Parler avec tact et mesure
 - Si possible donner des informations vérifiables, étayées par des données
-

5 Discussion visions propre et externe



Je lance la discussion sur l'évaluation de la performance en me fondant sur la vision de l'athlète et sur ma vision de coach. La comparaison entre la perception propre et une perception extérieure permet souvent de se perfectionner. Si les deux visions se recoupent, c'est encore mieux. À moins que nous soyons tous les deux dans le faux! En cas de doute, on peut toujours recourir aux données, aux vidéos ou à la vision externe d'autres athlètes ou coaches de l'équipe. Si l'on dispose d'assez de temps, on peut discuter des éventuelles divergences de points de vue.

- En quoi diffère notre appréciation de la performance?
- Jusqu'à quel point sommes-nous d'accord?
- À l'avenir, comment pouvons-nous avoir davantage de retours d'informations sur les différents paramètres?

Cette discussion se déroule sous forme de dialogue fondé sur les faits, constructif et axé sur la recherche de

6 Optimisation



La discussion sur les visions propre et externe sert de base pour définir les choses à optimiser pour la prochaine phase d'entraînement et de compétition. Dans le cadre d'un processus mené conjointement avec l'athlète, nous définissons ce qu'il faut conserver tel quel et ce qu'il faut améliorer, de façon aussi concrète que possible. Les données issues de l'analyse de la performance et la vision des membres de l'équipe peuvent fournir des informations essentielles pour cette étape.

- Qu'est-ce qui était positif et peut être conservé?
- Qu'est-ce que nous devons faire en plus?
- Quels sont les points forts sur lesquels nous devons encore travailler car ils jouent un rôle décisif?

- Que devons-nous améliorer?
- Que devons-nous modifier?

7 Objectifs et mesures



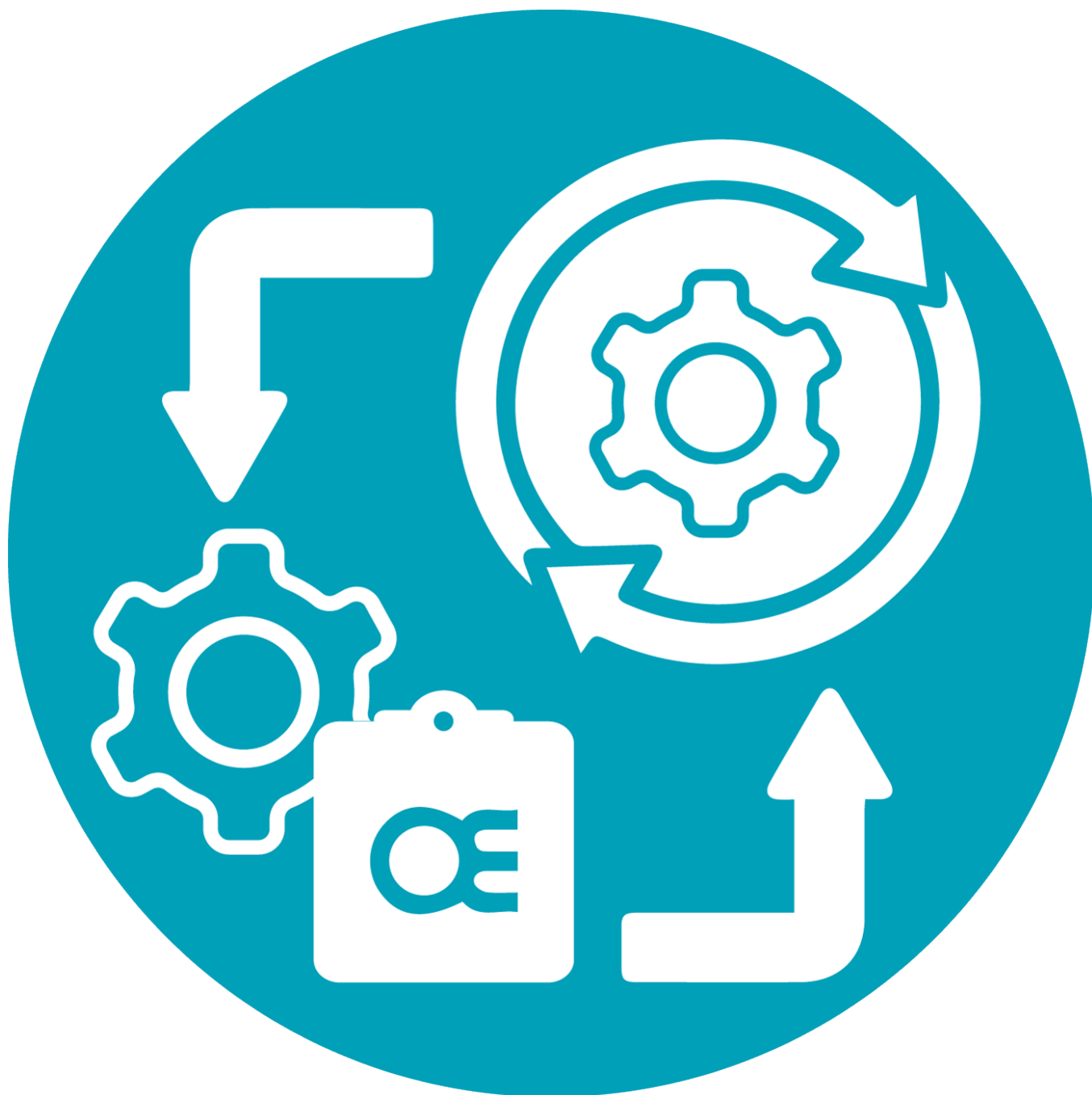
Après avoir discuté et établi ce qui devait être optimisé, on définit des objectifs concrets en matière de comportement et de résultats. Selon la situation, l'état de forme et le temps à disposition, les objectifs resteront inchangés ou seront adaptés ou corrigés. Il existe différentes options dans le travail avec des objectifs: on peut fixer des objectifs minimaux, normaux, optimaux et idéaux. Autre élément aussi essentiel que les objectifs: la formulation des mesures concrètes qui permettent de les atteindre.

Dans cette phase, il est particulièrement utile de recourir au coaching orienté solution (cf. article [Le coaching de courte durée: une formule orientée solution](#)). Je parle avec mes athlètes de l'impression concrète qui ressort ou de ce que l'on ressent lorsqu'on parvient à adopter un comportement optimal en compétition. En réfléchissant à

la solution et en l'imaginant, on arrive à s'en faire une représentation plus réelle et plus claire, que l'on peut ensuite mémoriser et mettre en œuvre.

- Comment cela se passerait-il si je réussissais?
- Que dois-je faire pour que cela fonctionne?
- Comment puis-je contribuer à la solution?
- Qu'est-ce que je ressens quand tout s'enchaîne au mieux?

8 Mettre en application



Dans la dernière étape, nous définissons comment mettre en œuvre concrètement les mesures que nous avons formulées. Je veille à ce que les mesures qui nous serviront à atteindre nos objectifs soient claires pour la personne coachée et pour tous les membres de l'équipe. Il s'agit de répartir les tâches, de récolter des informations, de traiter des points en suspens, de surveiller les entraînements et aussi souvent de régler des

questions organisationnelles. On me sollicite aussi souvent dans mon rôle de responsable et d'organisateur (cf. article Les six rôles d'un entraîneur). La mise en œuvre des mesures nécessite aussi de s'assurer que nous sommes sur la bonne voie du point de vue de la gestion de la qualité. Nous devons nous féliciter pour les progrès réalisés et avoir à cœur de faire mieux chaque jour.

- Qui a assumé quelles tâches dans ce domaine?
- Par rapport à telle ou telle mesure, qui fait quoi, comment, quand et dans quel but?
- Comment vérifions-nous que les mesures sont mises en œuvre?

Bilan

Pour qu'un debriefing soit réussi et contribue efficacement au processus d'apprentissage tant pour la personne coachée et que pour le coach, il faut idéalement prendre en compte les aspects suivants:

- Choisis les bonnes conditions.
- Laisse du temps et de l'espace aux émotions et aux pensées.
- La personne coachée évalue en premier sa performance.
- Décris ta perception et donne ton analyse selon les règles du feedback.
- Comparez les visions propre et externe.
- Déduisez ensemble le potentiel d'amélioration.
- Si nécessaire, adaptez les objectifs et formulez des mesures concrètes.
- Procédez ensemble à la mise en œuvre des mesures.
- Félicitez-vous pour les progrès réalisés et tirez-en des enseignements.

Sources et bibliographie

- Müller, H. (2022). [Coaching efficace: Ecouter plutôt que parler!](https://mobilesport.ch) » mobilesport.ch
Macolin: mobilesport.ch
- Müller, H. (2021). [Les six rôles d'un entraîneur](https://mobilesport.ch). Macolin: mobilesport.ch
- Müller, H. (2020). [Le coaching de courte durée: une formule orientée solution](https://mobilesport.ch).
Macolin: mobilesport.ch
- Hogg, J.M. & Kellmann, M. (2002). Debriefing im Leistungssport. Zeitschrift Sportpsychologie, 9, 90-96.
- LeDroux, J.E. (2015). Anxious. The modern mind in the age of anxiety. London: one world book.
- Linz, L. (2018). Erfolgreiches Teamcoaching. Aachen: Meyer & Meyer.



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Office fédéral du sport OFSPO