



Causerie : comment surprendre ?

La forme plus que le fond. Qui dit fin de saison dit matches décisifs. Dans un souci de favoriser la performance de ses joueurs, l'entraîneur va chercher à optimiser l'effet de sa causerie. Pour cela, il doit surprendre. Mais comment ?

La "causerie" n'est pas un exercice de style utilisé exclusivement en football, ni même en sport d'ailleurs. Il s'agit ni plus ni moins d'un discours, contextuel, prononcé devant un public restreint, et visant à produire sur l'auditoire l'effet recherché. Le maître incontesté dans ce domaine fut sans nul doute Winston Churchill*, lequel exerçait cet art oratoire en politique. Pendant des années à la Chambre des Communes (le Parlement anglais), un frisson parcourait l'hémicycle dès lors que le "vieux loup de mer" montait sur l'estrade. Qu'importe le "fond" de son plaidoyer, souvent contestable d'après les historiens, l'application qu'il y mettait dans la "forme" lui permettait, presque à coup sûr, d'user d'un véritable pouvoir de persuasion auprès de l'assistance, de mobiliser les ressources, les forces vives, pour créer en définitive un élan solidaire tout acquis à sa cause... N'est-ce pas aussi l'effet recherché par l'entraîneur de football ? Si ce dernier aura toujours des doutes sur le fond de sa démarche (plan de jeu, options tactiques, choix des joueurs), une chose est sûre : pour que ça marche, le



coach doit emporter l'adhésion de son groupe. Il doit fédérer autour de son projet, agir sur l'aspect motivationnel de ses joueurs... On en revient à la forme. D'où la nécessité de préparer minutieusement sa causerie. "Un discours improvisé a été réécrit trois fois", ironisait Churchill. En dehors des aspects technico-tactiques, très importants bien sûr, mais relativement similaires d'un match à l'autre, on aura compris que la clé pour transcender ses troupes demeure dans la manière de faire son speech. L'impact des mots (avec utilisation de métaphores), le

rythme des phrases (courtes, entrecoupées de "silences"), le ton employé (jamais monotone), l'expression non-verbale (geste, comportement, regard...), l'utilisation des différents canaux sensoriels (auditif, visuel, kinesthésiques), tout cela revêt une importance capitale. N'oubliez pas que la causerie est un instant qui vous appartient.

> Pendant 10 à 15 minutes, vous êtes le douzième homme !

C'est le seul créneau durant lequel on appose véritablement son empreinte sur le match. Pendant dix à quinze minutes, vous êtes le douzième homme ! Lorsque retentira le coup d'envoi, il sera trop tard. Votre influence sera limitée. Un sentiment d'impuissance qui pousse certains techniciens à "vomir" leur frustration en amont, pendant la causerie, qui

prend alors des allures de défouloir interminable et bien souvent stérile. Non seulement l'entraîneur aura cherché en vain à se rassurer, mais il aura transmis inconsciemment sa fébrilité à tout le vestiaire ! "Un discours doit être comme la robe d'une femme : suffisamment long pour couvrir le sujet, mais suffisamment court pour retenir l'attention", disait notre homme d'Etat britannique, qui, au-delà des termes utilisés et de la longueur de son laïus, savait aussi surprendre : en s'adressant à une personne en particulier, en discouurant le cigare aux lèvres en signe de dédain, en faisant son allocution sans monter à la tribune pour une plus grande proximité avec certains interlocuteurs, etc... L'entraîneur aussi doit surprendre. Pas à chaque fois, sous peine de banaliser l'effet de surprise. Mais le simple fait de rompre avec les habitudes permet de captiver l'attention et de provoquer une réaction. Beaucoup de préparation, donc, pas mal d'imagination, et une bonne dose d'imagination, apparaissent comme les ingrédients indispensables à une causerie efficace avant un match décisif. Pour vous inspirer, VESTIAIRES a recueilli 10 causeries originales qui, d'après leurs auteurs, ont fait leurs preuves. À vous de jouer !

■ Julien Gourbeyre

* Premier Ministre du Royaume-Uni de 1940 à 1945 puis de 1951 à 1955.

Les clés d'une causerie réussie

Dans son livre intitulé "Entraîneur : compétence et passion", co-écrit avec Gérard Houllier en 1993 (Albin Michel), Jacques Crevoisier donne les clés pour une causerie réussie et donc efficace. Vous en trouverez les principaux conseils, extraits de l'ouvrage, dans notre édition de janvier 2009 (VESTIAIRES n°1 - rubrique Management). Pour commander le numéro : p.muller@rcmedia.fr

10 idées originales

1 Laisser vos joueurs seuls... avec un message.

Annoncez à vos joueurs que vous les laissez seuls pendant le temps qu'aurait duré la causerie (à condition qu'ils connaissent déjà le plan de jeu). En quittant le vestiaire, dévoilez une "phrase choc" au tableau (message, dicton, métaphore...). Après quelques secondes de flottement, les joueurs vont commencer inévitablement à s'interroger sur votre démarche, à commenter la phrase puis à décrypter le sens de votre message... Un bon moyen de l'assimiler ! En votre absence, les leaders vont très vite se sentir investis d'une mission et souder le groupe par leur comportement et leurs prises de parole. Un élan solidaire va se créer. À leur sortie des vestiaires, tous vont de suite "chercher" votre regard afin de vous transmettre à leur tour un message que vous pourrez lire dans leurs yeux, et qui dira : "on a compris". C'est gagné !

2 Causerie dans le noir.

Rendue célèbre par Frédéric Hantz, la causerie dans le noir permet, en dehors de l'effet de surprise, d'optimiser l'écoute des joueurs, de focaliser leur attention. Seule votre voix "remplira" la pièce. Utiliser des mots forts, une voix claire, rythmée par des silences... À faire avec des joueurs d'un certain âge et d'un certain niveau (en leur expliquant la démarche), sous peine d'entendre des ricanelements et autres espiègleries qui annihileront l'effet recherché.

3 Projection d'un film

Deux heures avant le match, en remplacement (ou complément) de la causerie traditionnelle, passez un film ou documentaire à même de transmettre un message fort à vos joueurs, pour un meilleur conditionnement. Le choix de la vidéo est important. Voici quelques valeurs sûres : "Le plus beau des combats" (dédramatisation), "Invictus" (solidarité et combativité), "Les yeux dans les bleus" (enthousiasme et force collective), "Le grand défi" (exploit et dépassement de soi), "Rêve de champion" (courage, abnégation et dépassement de soi), "Rasta Rockett" (dédramatisation solidarité et victoire collective) et "Miracle" (exploit et dépassement de soi).



4 Faire parler un intervenant extérieur.

Sans prévenir, faites venir le jour J, dans le vestiaire, un intervenant de poids (l'ancien entraîneur de l'équipe, par exemple, ou une célébrité sportive locale) qui aura préparé un discours rassembleur et percutant. Vos joueurs sentiront qu'ils vivront un moment spécial. Effet motivationnel garanti.

5 Un message des autres licenciés

Après avoir pris soin de récolter sur papier de courts messages signés par leurs auteurs (autres licenciés et éducateurs de la

catégorie, ainsi que le président), affichez-les dans le vestiaire. Vos joueurs seront emballés par cette marque de soutien. Ils se sentiront valorisés au sein de la catégorie, du club, qu'ils auront le sentiment, plus que jamais, de représenter !

6 Choisir un lieu insolite.

Avancez votre causerie et faites-la ailleurs que dans le vestiaire, en prévenant vos joueurs au dernier moment. Ce peut être dans un parc voisin, autour de la table à la fin du repas, au milieu du terrain... L'idée ici est de rompre avec la routine et de faire une causerie qui s'avèrera "rafraîchissante" pour l'esprit.

7 Des messages écrits pour chaque joueur.

Inscrivez ce que vous attendez de chaque joueur sur un bout de papier. Au moment où ils sortent du vestiaire, après avoir donné vos consignes collectives, distribuez les papiers en demandant à chacun de s'isoler pour le lire. Chaque message, qui devra être court, positif, percutant et personnalisé, sera ancré dans l'esprit de son destinataire. Vos joueurs se sentiront responsabilisés, valorisés et presque redevables du temps que vous aurez consacré à leur adresser un message "personnel". Ils ne voudront pas vous décevoir et seront tous animés par la même volonté : "remplir leur mission" !

8 Rester silencieux jusqu'à...

Dès que vous passez la porte du vestiaire, demeurez silencieux. Inévitablement, vos joueurs, conditionnés par le rituel de la causerie, finiront par se taire et vous regarder dans l'attente que vous preniez la parole... Ayez un regard bienveillant, mais sans piper mot ! Au bout de quelques minutes, envoyez vos joueurs sur le terrain. Dehors, ne dites rien. Attendez le dernier moment. Là, à quelques minutes du coup d'envoi, rassemblez enfin vos joueurs autour de vous. Ils seront tout ouïes ! "Je n'ai rien dit parce que je n'ai qu'un message à vous transmettre. Il n'y a que celui-là qui compte aujourd'hui :". Sortez une phrase courte, percutante, et qui aura du sens pour vos joueurs. Cette phrase leur fera écho pendant toute la partie. Alors choisissez-la bien !

9 Leur donner la parole.

Une fois le plan de jeu exposé, donnez la parole à vos joueurs. Incitez-les à s'exprimer, à questionner, à échanger... Il faudra quelques instants pour casser la glace, chacun ayant peur du ridicule. Puis petit à petit, les langues vont se délier, l'atmosphère va s'apaiser, et il n'en sortira au final que du positif. Les joueurs, qui se sentiront là encore responsabilisés et "importants" aux yeux du coach, entreront sur le terrain confiants, libérés et motivés.

10 Dire individuellement ce qu'on attend d'eux

Une fois que vous avez donné les consignes collectives, adressez-vous à chaque joueur, un par un. Dites-leur très clairement ce que vous attendez d'eux (en ayant préparé vos messages au préalable). Chacun se sentira valorisé non seulement par rapport au coach, mais aussi par rapport aux coéquipiers.