

**Zeitschrift:** Macolin : revue mensuelle de l'École fédérale de sport de Macolin et Jeunesse + Sport

**Herausgeber:** École fédérale de sport de Macolin

**Band:** 48 (1991)

**Heft:** 10

**Artikel:** Conduire une équipe de basket : propositions d'une méthodologie de travail

**Autor:** Dafflon, Philippe

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-997788>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. 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. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **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. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **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. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 01.05.2026

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

## Conduire une équipe de basket

### Propositions d'une méthodologie de travail

Philippe Dafflon, psycho-pédagogue et entraîneur de basketball



Que cela soit bien clair...

Avant tout, le joueur de basket est une personne. Une équipe définit un ensemble d'individus différents avec des relations que ceux-ci développent entre eux. Par là, le basketteur et son équipe répondent aux lois de fonctionnement psychologique valables pour tous les êtres et les groupes humains.

Ainsi, le rôle de l'entraîneur ne peut se restreindre seulement à des tâches techniques et tactiques. S'il désire travailler d'une manière significative, il a la responsabilité d'offrir une démarche prenant en compte non seulement les résultats sportifs, mais aussi les aspects qui motivent et facilitent l'apprentissage ou performance. Autour des tâches purement de basketball, le vécu personnel des joueurs et l'interaction sont des éléments-clés sur lesquels il est également important de s'arrêter.

L'objectif de cet article est de sensibiliser les entraîneurs à une méthode sim-

ple et à quelques points essentiels pour conduire favorablement une équipe de basket.

**Le basketteur est une personne. Comme chacun de nous, il a des besoins fondamentaux**

Comme tout être humain, le joueur a des besoins fondamentaux, et ceux-ci sont des motivants directs de son fonctionnement:

- **Besoins physiologiques:** respiration, nourriture, sommeil, élimination, sexualité
- **Besoins de sécurité:** physiologiques et psychologiques

- **Besoins sociaux:** appartenance à un groupe, acceptation
- **Besoins d'estime:** de soi (avoir confiance en soi); des autres (besoin d'être reconnu)
- **Besoins de réalisation:** réaliser ses potentialités, ses capacités.

L'absence d'une réponse ou le non-respect de ces besoins peut entraîner des réactions négatives à la chaîne: crainte, peur, inhibition, irritation, agressivité malsaine, insatisfaction, blocage, désintérêt, mauvais climat, révolte, etc.

**Le sportif ne fonctionne pas exclusivement avec son corps et ses muscles. Il n'est pas qu'un corps-machine. Performances sportives et plaisir de jouer sont liés au climat général de l'équipe. Ce climat est positif lorsque chacun se sent reconnu en tant que personne dans la salle ou en dehors de celle-ci.**

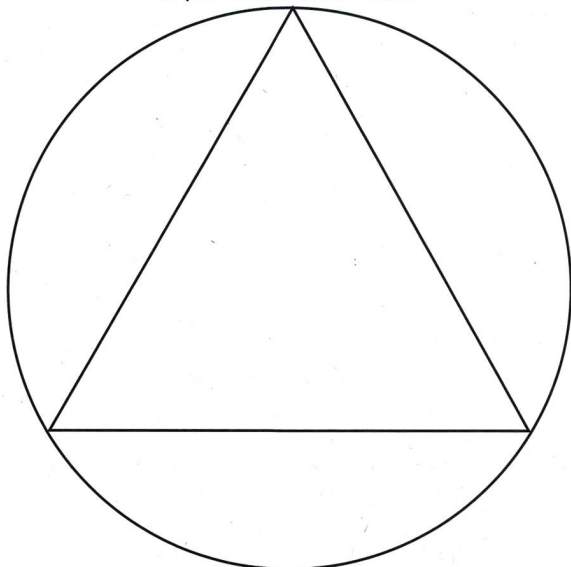
**Dès lors, à côté de la dimension du basket, le rôle de l'entraîneur est d'accorder aussi une priorité au vécu du joueur, à son affectivité, aux relations entre tous les membres d'une équipe.**

**Démarche de travail méthodologique avec une équipe: la personne – le groupe – le basket**

Dans le but de répondre aux besoins fondamentaux du joueur et de l'équipe, la démarche générale que je propose tient précisément compte des trois grands axes qui «font» une équipe de basketball: **la personne** (le «Moi» pour chacun dans une équipe), **le groupe** (le «Nous» ensemble de toute l'équipe), **le basket**.<sup>1</sup>

Schématiquement, je peux représenter la situation d'une équipe par un triangle équilatéral placé à l'intérieur d'un cercle:

La personne ou le «Moi»



Le groupe  
ou le «Nous»

Le basket

Méthodologiquement, le cercle représente tout ce qui entoure l'équipe, son environnement: comité, club, dirigeants, etc.

- **La personne, le «Moi»** représente les moments spécifiquement destinés à permettre et à favoriser l'expression personnelle de chaque joueur, son vécu émotionnel, ses pensées, ses idées, ses impressions face à telle ou telle chose.
- **Le groupe, le «Nous»** désigne les instants où, quoi qu'il en soit, on accorde de l'espace à ce qui se passe entre tous les membres de l'équipe, on clarifie, on «met sur la table»: les relations nouées, les alliances, les rivalités, les sous-groupes, etc.
- **Le basket** groupe toutes ces périodes consacrées exclusivement à sa pratique: entraînement, match, analyses techniques et tactiques diverses.

**Le rôle d'un entraîneur est de maintenir un équilibre dynamique entre ces trois sommets. En autorisant une place à chaque axe à des moments spécifiques, l'entraîneur permet à ses joueurs de se connaître aussi en tant que personnes. Ainsi, il se donne les moyens de créer une réelle cohésion au sein du groupe en favorisant l'expression et la reconnaissance de certains sentiments qui peuvent défavoriser la naissance d'un climat de confiance.**

### L'attitude intérieure est la plus importante

Même si, pour mieux conduire une équipe de basket, nous pouvons acquérir certaines méthodes ou certains ou-

tils de travail, l'élément premier qui utilisera ces moyens sera en revanche toujours notre propre personne. Rien de pire que de voir quelqu'un qui applique quelque chose qu'il n'a pas compris ou à quoi il ne croit pas. Il en va de même lorsque l'on sent en face de soi quelqu'un qui dit le contraire de ce qu'il pense ou ressent.

Depuis de nombreuses années, des recherches en psychologie ont démontré que, chez une personne – et pour autant que cela soit sincère – la présence de trois attitudes profondes a des effets très bénéfiques tant sur la qualité des relations humaines que sur celle liée au fonctionnement du groupe.

Les voici:

- **L'authenticité, la sincérité:** ce que je communique verbalement ou non est en accord avec ce que je ressens;

- **Une écoute active:** se mettre à la place de l'autre, essayer de percevoir ce qu'il ressent ou exprime et lui redire ce que l'on pense avoir perçu ou compris;
- **Un respect inconditionnel:** tenter d'accepter l'autre dans ce qu'il vit, éprouve ou pense, même si ce n'est pas la même chose pour soi.

### Quelques points concernant chaque sommet du triangle

#### Le basket

Je commence par ce sommet du triangle, car c'est le plus en vue dans nos formations d'entraîneurs. Il concerne spécifiquement le basketball. Le rôle d'un entraîneur est de tout mettre en œuvre pour «garantir» la progression physique, technique et tactique de ses joueurs. Quelle que soit sa connaissance du basket, une certaine méthodologie lui est indispensable s'il veut créer des conditions d'apprentissage et d'application optimales.

- **Analysez – repérez** les qualités et les capacités (physiques, techniques, psychologiques) des joueurs. A partir de là et de votre propre philosophie, vous pourrez adapter et développer vos options tactiques.
- **Formulez** ces options en **objectifs généraux** («presser» un adversaire par exemple).
- **Découpez** un objectif général en plusieurs petits **objectifs opératoires**.



Le joueur au centre des préoccupations!

tionnels («presser», donc faire en sorte que le joueur *soit capable* d'orienter un dribbleur sur un côté de terrain, de le faire arrêter de dribbler, etc.).

**Ces objectifs vous aideront à élaborer vos entraînements.**

**Au travers de consignes claires et précises, vos joueurs sauront ce que vous attendez d'eux, que ce soit lors des exercices ou lors des matches:**

- **Construisez** donc vos entraînements sur la base de **trois ou quatre objectifs opérationnels**. Corrigez vos joueurs spécifiquement sur eux. Mais attention: trop d'objectifs, c'est trop de consignes; et trop de consignes, c'est... ne plus rien entendre!
- **Corrigez** à l'aide de consignes claires et **positives**. Dites à vos joueurs **ce qu'ils doivent faire** et non ce qu'ils ne devraient pas faire.
- **N'acceptez pas** que vos joueurs discutent durant matches ou entraînements. Qu'importe la raison, c'est vous qui avez la responsabilité de conduire l'entraînement. En revanche, vous devez **offrir** d'autres moments en d'autres lieux pour permettre l'expression, la clarification et, éventuellement, la recherche de solutions à ce qui se passe.

### La personne ou le «Moi»

Accorder des instants pour l'expression de ce que les personnes ressentent, pensent ou vivent représente, pour l'entraîneur et son équipe, à la fois un outil de prévention et d'évaluation. En effet, donner à chacun la possibilité de dire **«comment cela se passe pour moi par rapport à...»** permet à tout le monde de se connaître plus **en tant que personne**.

**En accordant un espace à l'expression des vécus personnels, vous démontrez que vous développez aussi une action pour favoriser la rencontre d'individus différents et créer un climat de confiance. Vous dépassez, par là, l'habitude «ré-action» qui s'enclenche seulement face à une situation la plupart du temps déjà bien difficile.**

#### Exercices possibles

**Exercice 1:** Chaque participant (entraîneur y compris!) va chercher un objet lui appartenant et auquel il tient beaucoup. Devant toute l'équipe, à tour de rôle, chacun présente «son» objet et explique les raisons de son importance et de ce choix.

**Exercice 2:** Chaque participant écrit, seul, sur une feuille, une série de dix adjectifs dans le but de se décrire («Je

suis...»). Puis, à l'aide de ces adjectifs, il se présente aux autres.

**Exercice 3:** Chaque participant découpe ce qu'il veut (mots, titres, photos, etc.) dans des journaux pour en faire un collage destiné à se présenter au groupe.

**Exercice 4:** «Mes attentes face à l'entraîneur, face à mes camarades...»

**Commentaire:** Ces exercices spécifiques ont l'avantage de développer des connaissances mutuelles plus personnelles. C'est la raison pour laquelle il convient de les faire surtout en début de saison (lors d'un stage de préparation par exemple).

**Exercice 5:** «Avant un match, je me sens...». Thème qu'on peut traiter de diverses manières (voir plus haut).

**Exercice 6:** «Ce que j'apprécie particulièrement dans cette équipe (dans les entraînements, les matches, etc.); ce que je n'apprécie pas, ce que j'apprécie moins dans...»

**Exercice 7:** «Pour me sentir à l'aise, j'ai besoin de...»

### Le groupe ou le «Nous»

A mesure que l'interaction entre les membres de l'équipe devient de plus en plus personnelle, la conscience du «Nous» se construit. C'est à partir de là que se précise l'idée de cohésion dans le groupe et, ainsi, celle de la responsabilité de chacun face à la «marche» générale de l'équipe.

#### Exercices possibles

**Objectif:** Fournir un moyen pour s'arrêter sur le climat de l'équipe et les relations existantes entre ses membres.

**Exercice 1:** Sur un papier, chacun représente librement la manière dont il voit l'équipe. Chacun des membres doit être représenté et placé sur la feuille, de même par rapport à qui on le voit proche ou éloigné... Puis chacun présente et explique au groupe ce qu'il a fait, et pourquoi.

Forme: peinture, découpage, collage, dessin, pâte à modeler, etc.

**Exercice 2:** Travail deux par deux, chacun est assis en face de l'autre. Thème: «Ce que j'apprécie chez toi».

Durant trois minutes, «A» parle et «B» n'a pas le droit d'intervenir; il doit écouter. Puis, les trois minutes suivantes, c'est l'inverse: «B» parle, «A» écoute.

Enfin, un temps de trois minutes est accordé pour discuter librement et clarifier ce qui a été dit. Les couples changent et l'on recommence jusqu'à ce que chacun ait été en face de tout le monde.

**Exercice 3:** «Comment les autres me voient?» Un à un, faire marcher chacun au milieu du groupe disposé en cercle



Corriger, à l'aide de consignes claires et positives!



Le «Moi» au service du «Nous»!

(chacun marche 1 minute). Autour de chaque marcheur, les équipiers lancent des noms d'animaux pour le décrire. Lorsque tout le monde a passé, chacun dit les noms d'animaux qui lui ont plu et pourquoi. De même, ceux qui ne lui ont pas plu et pourquoi.

**Exercice 4:** «Lorsque je pense à mon équipe, je choisis ces dix photos, dessins, mots, objets, etc.» Les présenter à l'équipe et expliquer le choix effectué.

**Exercice 5:** Jeu des cadeaux: tout le monde fait un cadeau imaginaire à tout le monde en l'écrivant sur un papier qu'il remet plié. Cinq minutes sont données pour permettre à chacun de découvrir ses cadeaux et pour choisir celui ou ceux qui lui plaisent et ceux qui ne lui plaisent pas. Enfin, chaque membre lit tous les cadeaux qu'il a reçus et explique ses choix. Il peut deviner qui est l'expéditeur de tel cadeau et pourquoi il imagine qu'il le lui a fait.

### Quelques règles pour faciliter le travail par rapport au «Moi» et au «Nous»

Ici, de nouveau, vous avez une fonction particulière: celle de «conduire» la réunion et de faciliter les échanges. Voici quelques règles dont vous devez être le garant. *Si vous voulez être crédible, elles doivent d'abord être respectées et appliquées par vous-même.* Présentez-les au groupe, affichez-les lors de réunions et veillez à ce qu'elles soient suivies. Elles peuvent se formuler ainsi:

- Exprime-toi à la première personne. Ne dis pas **on** devrait faire telle ou telle chose, mais **«Je»** voudrais faire telle ou telle chose.
- Evite les questions du genre «interrogatoire». Dis plutôt ce que tu penses. Lorsqu'une question te semble nécessaire, dis pourquoi tu la poses.
- Evite de donner des conseils aux autres. Communique plutôt tes réactions à leurs propos et les sentiments que déclenchent, chez toi, leur comportement ou leurs paroles.
- Evite de parler d'un membre du groupe présent à la troisième personne. Adresse-toi directement à lui en utilisant le «Je».
- Soit «vrai» dans ce que tu dis. Il n'est pas nécessaire d'exposer au groupe tout ce qui te passe par la tête ou tout ce que tu ressens. Mais ce que tu choisis de dire doit être authentique.

### Les conflits sont inévitables

Si les exercices décrits aux niveaux du «Moi» et du «Nous» sont avant tout destinés à «prévenir» des situations difficiles sur le plan relationnel, il est clair, en revanche, que les conflits et confrontations entre personnes différentes sont choses courantes et normales.

**La condition première et indispensable pour tenter de dépasser un conflit est de reconnaître son existence.**

**Il est aussi important d'éviter une résolution qui pourrait se traduire en termes de «gagnant(s)» et de**

**«perdant(s)», car ce type de situation laisse logiquement des individus frustrés ou mécontents. Pour l'équipe, cela peut entraîner des conséquences très néfastes.**

De nouveau, ici, c'est d'abord l'attitude intérieure qui est fondamentale. **Etre authentique, avoir une écoute active et le désir de respecter chaque personne dans ce qu'elle vit, pense, etc.,** est l'élément premier d'une telle démarche.

A côté de cette attitude, voici six étapes à respecter dans un processus de résolution d'un problème. Elles représentent les objectifs qui devraient vous aider à conduire ce type de réunions.<sup>2</sup> Avec votre équipe, accordez-vous donc toujours un temps pour:

- **Définir le problème**
- **Enumérer toutes les solutions possibles**
- **Evaluer toutes ces solutions**
- **Choisir la (les) solution(s) satisfaisante(s)**
- **Etablir le moyen d'appliquer la solution**
- **Réévaluer la solution adoptée et les résultats obtenus.**

### Conclusion

Au travers de ces lignes, j'ai tenté de présenter une démarche générale pour conduire une équipe de basket. Celle-ci vise à prendre en compte non seulement le basketteur avec ses performances, mais également ce qui se rattache à son vécu, à ses besoins fondamentaux d'être humain et aux relations qui existent entre tous les membres du groupe.

En insistant sur l'importance fondamentale d'une attitude intérieure, j'ai voulu donner quelques points essentiels et quelques exercices possibles pour maintenir un équilibre dynamique entre ces trois grands pôles existants. Enfin, très brièvement, j'ai décrit les étapes générales dans le processus de résolution d'un conflit.

Au travers de mes expériences personnelles, j'ai pu remarquer que les joueurs comprennent et remarquent vite les bénéfices de cette manière de faire, même si je me suis aperçu aussi, qu'ils pouvaient être d'abord surpris, puis étonnés dans ces moments peut-être inhabituels... ■

<sup>1</sup> Selon une méthode développée par Ruth COHN, femme psychologue humaniste américaine.

<sup>2</sup> Tiré de «La méthode des sans perdants» de Th. GORDON.