



HAL
open science

Professionalisation des niveaux intermédiaires et identité des entraîneurs en volley-ball

Pascal Duret

► **To cite this version:**

Pascal Duret. Professionalisation des niveaux intermédiaires et identité des entraîneurs en volley-ball. [Rapport de recherche] Institut National du Sport et de l'Éducation Physique (INSEP). 1996. hal-01969424

HAL Id: hal-01969424

<https://insep.hal.science/hal-01969424>

Submitted on 4 Jan 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Laboratoire de sociologie

**Professionalisation
des niveaux intermédiaires
et identité des entraîneurs
en volley-ball**

P. DURET



**Institut National du Sport et de l'Éducation Physique
11 Avenue du Tremblay
75012 PARIS
Tel. 01 41 74 41 00 - Fax. 41 74 45 35**

SOMMAIRE

| | |
|--|-------|
| INTRODUCTION | p. 3 |
| Hypothèses générales | p. 5 |
| Méthodologie | p. 6 |
| | |
| LES CONDITIONS DE LA PROFESSIONNALISATION | p. 11 |
| • Qui sont les entraîneurs, Combien gagnent-ils ? | p. 12 |
| • En quoi les plus jeunes se distinguent-ils des plus anciens ? | p. 15 |
| • Quelles différences font les entraîneurs entre un emploi et un métier ? ... | p. 17 |
| • Quelle importance a la formation pour les entraîneurs ? | p. 19 |
| • Quelles études ont suivi les entraîneurs ? | p. 22 |
| • Finalement, à quelles conditions entraîner devient un métier ? | p. 23 |
| | |
| L'ENTRAINEUR ET LES DIRIGEANTS | p. 25 |
| • Comment se passent les procédures de recrutement | p. 26 |
| • Quel degré de formalisation atteint le contrat entraîneur/dirigeant | p. 27 |
| • Qu'attendent les dirigeants de leur entraîneur ? | p. 29 |
| • Quelles sont les relations entre les entraîneurs et les dirigeants ? | p. 31 |
| | |
| L'ENTRAINEUR ET LES JOUEURS | p. 34 |
| • Quelles différences y a-t-il entre entraîner des filles et des garçons ? | p. 35 |
| • Est-il plus difficile d'entraîner en N2 qu'en N3 ou en N1 ? | p. 36 |
| • Etre un champion, est-ce que ça aide à entraîner ? | p. 38 |
| • Est-ce qu'entraîneurs et joueurs parlent souvent d'argent ? | p. 39 |
| | |
| CONCLUSION | p. 40 |
| | |
| BIBLIOGRAPHIE | p. 43 |
| | |
| ANNEXES | p. 45 |

numéro 31003
FACULTÉ DE L'ÉDUCATION
UNIVERSITÉ DE BRUXELLES
SOMMAIRE

EXCLU
DU
PRET

Les entraîneurs de Volley-ball n'ont pas toujours occupé la même place dans la vie des clubs. Leur statut a considérablement changé au cours de la dernière décennie. Depuis 1986, la fédération française s'est inscrite dans une perspective de professionnalisation de ses cadres et cette démarche a pris un nouvel essor au début des années 90. Ainsi, on retient de l'enquête réalisée par J.C Badin, il y a cinq ans, que l'élite nationale constituée par la division « PRO A » avait adopté un mode de fonctionnement professionnel. Quel que soit l'angle sous lequel on la considère (conditions de travail, rémunération, statut juridique, position hiérarchique, accès à la notoriété), aujourd'hui cette division montre tous les aspects d'une division professionnelle. Mais qu'en est-il des divisions des niveaux immédiatement inférieurs ? En soulevant la question de la « professionnalisation des niveaux intermédiaires¹ » la Fédération Française de Volley-Ball faisait preuve de discernement à double titre :

d'une part, elle définissait la professionnalisation comme un processus de transformation par étapes, dont on peut retracer la logique ;

d'autre part, elle évitait de confondre la norme et l'exception, en n'attribuant pas à la masse des entraîneurs anonymes de nationale 2, les conditions de vie et de travail des quelques figures (Blain, Patin, Fabiani, Daniel, Roche...) devenues célèbres (en tant justement qu'elles sont exceptionnelles).

Il nous faut bien reconnaître que coexistent au sein d'une même fédération et parfois au sein d'un même niveau de pratique une pluralité de statuts d'entraîneurs.

Pour analyser cette situation nous souhaiterions répondre à la clairvoyance fédérale en proposant un nouveau type de rapport de recherche,

- en dispensant les lecteurs, autant que possible, du jargon sociologique et en lui préférant un langage commun,

¹ nationale 2 masculine, nationale 2 et nationale 1B féminine.

- en séparant clairement l'échafaudage méthodologique du produit fini,
- en renonçant à présenter les résultats en bloc, mais en transformant spécifiquement chaque thème de recherche en questions, facilement accessibles,
- en aménageant de fréquents « feed-back » et interactions entre les entraîneurs et le chercheur. En effet, s'agissant de donner la parole aux entraîneurs de nationale 2 et 1B sur une question aussi essentielle pour l'avenir de la Fédération Française de Volley-ball, il était absolument nécessaire de les associer à notre démarche de recherche. Nous avons procédé en trois temps. Le premier consista à l'envoi d'un questionnaire. Ensuite, pour recueillir plus de renseignements d'ordre qualitatif et approfondir les résultats obtenus à partir du questionnaire, nous avons passé 11 entretiens semi-directifs. Les enquêtes « classiques » s'arrêtent généralement à cette étape, mais nous avons tenu à en ajouter une troisième. Nous avons fait parvenir une première mouture du rapport aux entraîneurs, en les incitant à commenter ces résultats (commentaires qui seront à leur tour pris en compte pour le rapport final). Il ne s'agit pas là de demander aux entraîneurs de se substituer au chercheur, le rapport en définitive n'engage que ce dernier, mais leurs réactions font elles aussi parties du « matériel » de la recherche.

HYPOTHESES GENERALES

- Le but de ce travail consiste essentiellement à rechercher les différents critères que font entrer les entraîneurs dans leur définition du professionnalisme et de les comparer à leurs conditions objectives de travail. Le critère de la rémunération est, en effet, nécessaire, mais loin d'être suffisant pour caractériser cette activité professionnelle. Il rend mal compte d'une activité qui n'a pas seulement pour but la subsistance économique de celui qui l'exerce, mais encore celui de son accomplissement. D'une manière connexe, la notion de professionnalisation pose la question de l'inscription de l'entraîneur dans l'espace du club. Il convient alors d'analyser ses missions et sa position relative aux dirigeants, aux autres entraîneurs et aux joueurs.

- Outre l'exposé des méthodes d'enquête, ce rapport comprend trois parties. La première étape de notre travail consiste à décrire les critères retenus par les entraîneurs. Pour mieux comprendre leur conception du professionnalisme nous détaillerons dans cette partie, leur rapport à l'argent et à la formation. Dans une deuxième étape, nous décrirons leurs relations aux dirigeants : modes d'embauche, modes de régulation en cas de disputes, détermination des objectifs. Enfin, une troisième partie, moins axée sur les traitements statistiques des questionnaires que sur l'analyse des entretiens, nous permettra de nous engager plus avant dans l'étude des relations « professionnelles » entre les entraîneurs et leur joueurs.

Il est indispensable, avant de développer les résultats, de décrire les techniques par lesquelles nous les avons obtenus. Présenter le cadre méthodologique de cette enquête permettra à la fois d'en montrer la validité mais également d'en montrer les limites.

- Le questionnaire

Pour explorer les conditions de travail des entraîneurs ainsi que leur principales représentations en matière de professionnalisme, nous avons élaboré un questionnaire présenté en annexe 1.

Pour limiter le coût de l'enquête nous avons décidé de le concevoir pour être rempli par le répondant lui-même. Cette forme de questionnaire, que dans leur jargon les sociologues appellent « auto-administrée », parce qu'elle ne requiert pas d'enquêteur, restreint évidemment la liberté d'expression des sujets. Néanmoins nous avons inclus un certain nombre de questions ouvertes pour obtenir des informations qualitatives.

Cette méthode comporte trois types de limites.

D'une part, elle suppose des contraintes de mise en forme très stricte. Le chercheur doit se faire violence pour simplifier et raccourcir son questionnement. Il est en particulier bien connu qu'un questionnaire trop long rebute les sujets interrogés (même si ce « trop long » peu varier d'un groupe social à un autre ou en fonction de l'âge).

D'autre part, envoyer des questionnaires sous forme de mailing ne permet d'obtenir que des répondants formant ce qu'il convient d'appeler un échantillon spontané, c'est à dire qui ne prend pas forcément en compte l'ensemble des cas de figure présents dans la population.

Enfin, la taille relativement restreinte du groupe des répondants confère à chaque individu un poids statistique important (une personne = 2, 5% de l'effectif des répondants).

- L'entretien

Pour recueillir plus de renseignements d'ordre qualitatif nous avons constitué une grille d'entretien semi-directif présentée en annexe 2. La population interrogée a été sélectionnée sur des critères d'âge, de sexe et enfin sur des critères d'ordre géographique.

- La population interrogée

Le questionnaire a été envoyé à l'ensemble des entraîneurs des clubs de division nationale 2 (masculins et féminins) ainsi qu'aux clubs de division nationale 1 B (masculins et féminins). Mais les clubs de nationale 1 B masculins initialement retenus, n'ont finalement pas été pris en compte. Nous y avons renoncé sur les conseils éclairés de J.C. Badin. En effet, ses enquêtes préalables montraient que ces clubs, tant en fonction de leurs charges d'entraînement (séances quotidiennes) que de leur budget, se situaient à un autre niveau de professionnalisation que ceux de division nationale 2. Nous avons donc cherché une homogénéité de conditions, à un niveau « charnière », où pouvaient toujours coexister la recherche du meilleur résultat possible en amateur « avec les moyens du bord », et l'aspiration à un statut professionnel. Ainsi, avec une même quatrième place en division nationale 2, un entraîneur pouvait, par exemple, soit se satisfaire d'un résultat obtenu avec des petits moyens, soit déplorer l'absence de moyens supplémentaires pour réussir à passer au stade supérieur. L'enquête s'est donc étendue en définitive à 74 clubs.

- Les répondants

40 questionnaires nous ont été renvoyés, ce qui constitue un taux record de 54% de réponses. Cette participation massive peut sans doute s'expliquer à un premier niveau par les conditions incitatives de l'envoi : lettre du D.T. N., enveloppe retour affranchie. Mais on est en droit d'y lire plus profondément l'intérêt porté à la question par cette population d'entraîneurs. Le fait que tous les questionnaires soient exploitables (c'est à dire qu'aucun n'ait été rempli à la

va-vite, pour s'en débarrasser) souligne aussi l'importance que le sujet revêt pour les répondants.

Distribution de la population de répondants et taux de réponses

| | FEMMES | HOMMES |
|-----------------|-------------------------|--------------------------|
| moins de 25 ans | | 1 |
| 25-30 ans | 2 | 8 |
| 31-35 ans | 3 | 12 |
| 36 ans et plus | 2 | 12 |
| TOTAL | 7 (taux de réponse 70%) | 33 (taux de réponse 49%) |

Les femmes répondent plus que les hommes ; l'étude des données mises à disposition par la Fédération fournit une explication : entraîner à ce niveau de pratique pour un femme est bien moins courant que pour les hommes. Elles n'entraînent d'ailleurs aucune équipe masculine. Plus le niveau s'élève, moins elles sont représentées (si elles ont la charge de 32% des clubs de nationale 2 féminine, elles n'entraînent que 11% de ceux de nationale 1B féminine). Leur situation exceptionnelle attise sans doute à la fois leur curiosité et leur besoin de reconnaissance. Elles peuvent se penser en minorité dominée tenue de saisir toutes les occasions d'expression qui lui sont données (à l'inverse de la majorité qui peut rester silencieuse).

La distribution par niveau de pratique montre des pourcentages de réponses à peu près identiques pour les clubs de nationale 1 B féminins que pour ceux de nationale 2 masculins et féminins (55,5% et 52,5%).

- Fiabilité et représentativité des réponses

La confiance que l'on peut avoir dans une enquête est toujours un objet de discussion. Que son thème touche à la professionnalisation et aux revenus, c'est à dire à une question bien souvent considérée comme privée, voire secrète, et le débat s'enflamme. Comment écarter un doute pesant sur les entraîneurs qui peuvent être doublement soupçonnés, soit de répondre n'importe quoi (évitement), soit de répondre ce qui les arrange (dissimulation). Notre

conviction de leur authenticité (et donc de la fiabilité des réponses) repose sur deux types d'arguments.

- La première garantie vient de la rupture de l'anonymat. A la fin du questionnaire, nous demandions aux personnes disponibles pour un éventuel entretien de nous indiquer leur numéro de téléphone et de nous laisser leur adresse si elles étaient intéressées par les résultats. Or, 36 entraîneurs (90% des répondants) nous les ont communiqué, c'est à dire ont accepté d'être identifiés et donc de s'exposer au jeu toujours possible des vérifications de leur déclaration. De même, on imagine mal une aussi forte curiosité pour des résultats qu'ils sauraient, par avance, faux.

- La deuxième raison résulte du contenu des réponses. Les sujets de l'enquête n'hésitent pas à exposer leurs difficultés, leurs problèmes et en un sens, leurs imperfections et leur faiblesses. Cette lucidité me semble à l'opposé des discours défensifs et des stratégies de présentation de soi où « tout va bien » et où « on se donne le beau rôle ». Du coup, elle me paraît bien témoigner de la franchise des enquêtés.

Au sujet de la représentativité des réponses, il faut souligner que plus la population étudiée est restreinte, plus il faut une proportion importante de réponses pour prendre au sérieux les résultats. En soi, un peu plus de cinquante pour cent de répondants ne veut rien dire. Disposer de la moitié de la population répondante pour une enquête destinée à l'ensemble de la population française et avoir la moitié des réponses pour une enquête restreinte à un couple de deux personnes conduiraient à des évaluations de représentativité opposées : dans le premier cas tout sociologue l'accepterait (à condition que les quotas aient été construits dans les règles de l'art) et dans le second, il la mettrait sérieusement en doute. Nous sommes dans une situation intermédiaire, souvenons-nous donc que nos résultats ne valent que pour la population des répondants. Cependant, la netteté de certains résultats est aussi à prendre en compte ; si en étudiant la moitié de la population française, comme en étudiant la moitié de la population d'un quartier, on s'aperçoit qu'elles sont atteintes par la « maladie de la vache folle » on ne pourra pas en conclure que toute la France est atteinte, ni dire

comment s'en préserver, mais ce que l'on pourra affirmer à coup sûr c'est qu'il s'agit d'une épidémie importante. Par analogie, si l'on trouve, par exemple, beaucoup d'entraîneurs exerçant simultanément deux professions, on ne pourra pas en tirer des conclusions sur l'emploi des non-répondants, mais au moins affirmer qu'il s'agit d'un phénomène important.

Enfin, nous avons pris des précautions pour homogénéiser la population de l'enquête (en supprimant les nationale 1 B masculins) et donc accroître la représentativité des répondants.

**LES CONDITIONS DE LA
PROFESSIONNALISATION**

I Qui sont les entraîneurs ? Combien gagnent-ils ?

Les entraîneurs exercent-ils une autre activité ?

| | |
|------------------------------------|-----------------|
| OUI | 23 (58%) |
| Enseignants EPS | 11 (27%) |
| Educateurs sportifs municipal | 5 (12%) |
| Responsable d'un service municipal | 4 (10%) |
| Interprète | 1 (2,5%) |
| Enseignant de mathématiques | 1 (2,5%) |
| Agent commercial | 1 (2,5%) |
| NON | 17 (42%) |

La population des entraîneurs étudiée peut se diviser en trois grandes catégories : d'une part les entraîneurs enseignants d'EPS, d'autre part les entraîneurs qui exercent une profession autre que celle d'enseignant EPS, enfin ceux qui n'exercent aucune autre activité. Analyser l'importance relative de ces sous-groupes permet d'emblée de dépasser une idée reçue obsolète : entraîner ne peut plus être considéré comme une activité secondaire puisque 42% de notre effectif n'exerce aucune autre profession. De plus, les entraîneurs qui cumulent deux emplois ne sont pas tous professeurs d'éducation physique comme on a longtemps pu le penser. Les entraîneurs qui occupent un emploi par ailleurs, ont en commun d'avoir une expérience du travail dans la « société civile ». Celle-ci a pour effet d'établir une frontière interne au champ des entraîneurs. Inversement, « ne vivre que de l'entraînement » accroît à la fois le sentiment de précarité et celui d'identité communicable à travers des énoncés et des expressions comme : « on est les vrais entraîneurs », « nous on travaille sans filet ».

Quand on leur demande s'ils exercent leur activité en temps que bénévoles, indemnisés, ou professionnels, la moitié de l'effectif se déclare « professionnel ». Ce chiffre contraste avec les rémunérations qu'ils obtiennent puisqu'ils ne sont que 27,5% à gagner plus que le SMIC.

gls baux ?

Revenus des entraîneurs

| | Effectifs |
|---------------|-------------|
| Sans réponses | 2 (5%) |
| 0 à 2000 | 5 (12,5%) |
| 2001 à 4000 | 13 (32,5 %) |
| 4001 à 6000 | 9 (22,5%) |
| 6001 à 9000 | 7 (17,5%) |
| 9001 à 12000 | 2 (5%) |
| 12001 et plus | 2 (5%) |

Pourtant, les trois quarts de l'effectif pensent qu'entraîner est une vraie profession. La part de ceux qui expriment l'avis contraire augmente sous deux effets.

- 1) La baisse des rémunérations : moins on gagne d'argent, moins on pense que c'est un métier. Si aucun entraîneur bénéficiant de 6000 francs ou plus ne considère qu'entraîner n'est pas un métier, 11% des entraîneurs touchant de 4001 à 6000 francs le pensent, tout comme 42% de ceux touchant de 2001 à 4000 francs, et 75% de ceux qui touchent de 0 à 2000 francs.
- 2) L'exercice d'une autre activité professionnelle : Il n'y a que 11% de ceux qui n'exercent pas d'autres activités pour considérer que ce n'est pas un vrai métier, alors que 45% des enseignants d'EPS pensent le contraire.

Pourtant, la définition de la professionnalisation dépend non seulement de conditions liées aux revenus, mais aussi de l'investissement temporel et de l'acquisition de compétences spécifiques.

a) les conditions liées aux revenus

Les entraîneurs sont nombreux à souligner la précarité et le caractère éphémère de leur carrière. Etre véritablement « professionnel », c'est moins alors gagner juste assez d'argent pour vivre, que gagner assez d'argent pour « en

mettre de côté ». Pour résumer ce point de vue dominant , on peut citer les prises de position de deux d'entre eux :

« A huit mille francs par mois, tu dépenses tout, évidemment. Le vrai statut pro c'est de pouvoir vivre de son activité plus tard ».

« C'est un métier qui n'est vraiment pas stable, le revenu devrait être en rapport ».

b) les conditions liées à l'investissement temporel

D'une manière générale, la barrière temporelle de la quinzaine d'heures par semaine semble séparer deux mondes : en dessous celui du loisir, en dessus, celui du « vrai » professionnalisme. Si trois entraînements par semaine est la fréquence qui caractérise le plus les « indemnisés », le passage au quatrième est aussi une marque de ceux qui se définissent comme « pro ».

Perceptions qu'ont les entraîneurs de leur statut en fonction du nombre d'entraînements par semaine

| | 2 fois par semaine | 3 fois par semaine | 4 fois par semaine | 5 fois par semaine ¹ |
|---------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------------------|
| bénévole | 1 | 0 | 0 | 0 |
| indemnisé | 3 | 15 | 2 | 1 |
| professionnel | 0 | 3 | 9 | 6 |

Les entraîneurs sont tous d'accord, prendre la responsabilité d'une équipe, c'est renoncer à mettre des limites au crescendo des charges de la vie professionnelle et donc, par exemple, faire de l'absence du domicile le week-end une habitude. Cette exigence est suffisamment contraignante pour dissuader tous ceux qui ne verraient dans cette « vocation » qu'un emploi bien rémunéré. Les enjeux liés à cette position intermédiaire sont donc aussi largement d'ordre symbolique : être reconnu par ses pairs. En effet, en l'absence de statut unanimement reconnu, leur permettant de recueillir légitimement tous les

¹ Un lecteur profane pourrait penser que cinq entraînements par semaine constitue un maximum indépassable, pourtant il n'en est rien. Les équipes peuvent, par exemple, s'entraîner deux fois par jour et partir en stage durant la période estivale.

bénéfices de leur talent et du temps de travail consenti, les entraîneurs se montrent très attachés à gérer au moins leur renom.

c) L'acquisition de compétences spécifiques

La rationalisation de l'expérience, l'habileté dans la gestion du groupe, la formation continue sont autant de facteurs que les entraîneurs souhaiteraient voir garantir leur professionnalisation (en sens d'emploi). Constat banal mais essentiel, savoir entraîner n'est pas à la portée de tous.

« Etre entraîneur, ça demande de faire beaucoup de stages de recyclage, de lire beaucoup, de se former et de suivre au plus près l'évolution du volley-ball »

« C'est un vrai métier, si tu mets quelqu'un qui sait pas faire le boulot, ça se voit tout de suite ; c'est un métier comme un autre, si tu fais ton travail comme il faut, consciencieusement, alors tes joueurs sont contents »

« C'est un vrai métier, plus complexe qu'un autre. On est un peu tout, si on peut pas s'entourer d'une équipe de psy, de médecins, il faut bien qu'on se forme un minimum sur la question ; et en plus ça demande bien sûr un savoir réactualisé en permanence sur la technique, la tactique la préparation physique ».

2 En quoi les plus jeunes se distinguent-ils des plus anciens ?

Réponse à la question : « envisageriez vous facilement de quitter votre équipe actuelle » en fonction des classes d'âges ?

| | Non | Oui |
|-----------------|-----|-----|
| moins de 25 ans | 0 | 1 |
| 25-30 ans | 2 | 8 |
| 31-35 ans | 5 | 10 |
| 36 ans et plus | 11 | 3 |

Les plus jeunes entraîneurs sont les plus nombreux à ambitionner la responsabilité d'une équipe « pro A ». Il sont rentrés dans la « carrière » à une

autre étape du processus de professionnalisation que leurs aînés. Même si leur équipe actuelle n'est pas totalement professionnelle ce n'est guère pas pour eux un problème majeur. Ils ne semblent être là que de passage, pour une période probatoire. Pour les anciens, le poste confié ressemble plus à un bâton de maréchal qu'à un tremplin. Ils se déclarent attachés à leur clubs et en changeraient bien moins facilement que les plus jeunes. Ainsi, 19 (73%) des moins de 35 ans seraient prêt à changer sans difficultés d'équipes alors qu'ils ne sont que 3 (27,5%) des 36 ans et plus à se déclarer prêts à le faire.

Les motifs de la fidélité au club des anciens sont complexes. D'une part, même s'ils insistent parfois sur des charges de travail trop importantes, les anciens sont sensibles à l'ambiance générale du club (qu'ils ont pour certains contribué à fonder). Mais leur attachement prend aussi source dans l'enracinement dans le tissu social local (*« ma femme a un emploi sur place », « j'ai tous mes amis dans la ville », « je travaille en relation avec l'école voisine »*). Ils soulignent donc l'importance de l'intégration non seulement au sein du club mais dans la ville. Il faut apprendre à connaître et à se faire connaître de la ville. Enfin, les responsabilités familiales sont un puissant facteur de sédentarisation. Les entraîneurs pères de famille préfèrent souvent renoncer à gagner plus, pour gagner plus sûrement et plus longtemps dans des clubs où leur emploi n'est pas remis en question d'une année sur l'autre.

Ces motifs n'apparaissent pas chez les plus jeunes qui semblent plus attirer vers le « haut niveau ». Ils aimeraient *« voir au dessus », « utiliser leur formation dans un meilleur club »* (le degré de formation spécifique accroît les ambitions). Rien d'étonnant si 64% des plus de 36 ans se disent considérés par leur dirigeants comme « membres d'une grande famille », alors que 58 % des jeunes se disent avant tout perçus comme « un cadre pro réservé à l'élite ».

Réponse à la question : « vos dirigeants vous considèrent plutôt ? »

| | moins de 35 ans | 36 ans et plus |
|-----------------------------|-----------------|----------------|
| Cadre pro réservé à l'élite | 15 | 4 |
| Employé comme un autre | 4 | 1 |
| Personne à tout faire | 2 | 0 |
| Membre d'une grande famille | 5 | 9 |

Mais l'âge joue aussi sur l'expérience vécue par les entraîneurs en tant que joueurs. En effet, le statut obtenu par ceux-ci quand ils étaient eux-mêmes joueurs, montre que la professionnalisation en volley-ball est un phénomène récent. Si l'on ajoute les 57,5% de ceux qui étaient totalement amateurs, aux 22,5% qui (bien qu'ayant bénéficié de quelques avantages) n'auraient pas pu en vivre, on constate que ce sont au total plus des trois quarts des entraîneurs interrogés (80%) qui n'aurait pas pu vivre du Volley-ball en tant que joueur. On peut pousser plus avant l'analyse en montrant que plus les entraîneurs sont âgés moins ils sont nombreux à avoir connu une expérience professionnelle en tant que joueurs et ce indépendamment de leur niveau de pratique.

Revenus apportés par le volley-ball quand les entraîneurs étaient joueurs en fonction de leur âge

| | - de 25 ans | 25 -30 ans | 31-35 ans | + 36 |
|---|-------------|------------|-----------|------|
| était totalement amateur | | 3 | 9 | 13 |
| quelques avantages mais n'aurait pas pu en vivre | 1 | 4 | 3 | 1 |
| aurait pu en vivre mais a préféré un autre emploi | | 1 | 1 | |
| a pu en vivre | | 2 | 2 | |

3 Quelles différences font les entraîneurs entre un emploi et un métier ?

Le métier et l'emploi rendent compte de manières complémentaires de l'identité des entraîneurs. L'emploi permet de répondre au besoin économique et de définir le statut juridique. Il se caractérise par un ensemble de tâches définies par les dirigeants employeurs. L'emploi repose donc le plus souvent sur des attributions et des charges strictement codifiées (par le contrat de travail par exemple). Alors que le métier et en particulier l'art du métier suppose une part importante d'investissement personnel dans la définition de ce qu'il y a à faire. Le métier s'exerce donc dans un autre registre, celui de la création. La rentabilité de l'emploi est jugée pour l'entraîneur à la rémunération, qui ne

pas de suspension principale

constitue pas toujours l'essentiel de son identité. C'est particulièrement vrai pour le sous sous-groupe des entraîneurs enseignants d'éducation physique et sportive. L'essentiel de leur investissement en club est valorisé par une sorte d'artisanat et d'activité créatrice. Même lorsqu'ils évoquent les difficultés de poursuivre des objectifs compétitifs, ils se jugent différents, plus libres de faire comme ils l'entendent. Ils mettent un point d'honneur à rester au service du joueur avant d'être à celui du dirigeant. Entraîner est pour eux bien plus qu'un emploi (restrictif du point de vue de la liberté institutionnelle), c'est l'expression d'une vocation qui vient rappeler que les profits ne sont ici qu'en partie financiers. On peut aussi par exemple les appréhender en termes symboliques de renom. Une analyse sémiologique basée sur des associations de mots montre que pour les entraîneurs profs d'EPS la cōoccurrence la plus forte se situe entre « professionnel et club », alors que ceux qui n'exercent pas d'autre activité associent plus fréquemment « professionnel et entraîneur ». Pour les premiers viser la « pro A » est avant tout un choix qui appartient au club (et qui en définitive leur échappe). Le groupe d'« entraîneurs-enseignants » met en avant les limites du rôle de l'entraîneur dans les montées ou les descentes de clubs. Avoir une équipe forte dépend à leurs yeux avant tout du recrutement. A les suivre, en « pro A » l'entraîneur n'est là que pour assurer la cohésion du groupe et les réglages fins de joueurs déjà exceptionnels par eux-mêmes. En contrepoint de leur représentation de l'élite, ces « entraîneurs-enseignants » insisteront sur la valeur ajoutée à leur joueurs qu'ils suivent pour certains depuis juniors. Le deuxième groupe d'entraîneurs (« ceux qui n'ont pas d'autre activité »), sont plus optimistes sur la taille des progrès qu'ils sont capables de faire réaliser même à « haut niveau » à toute équipe.

Les « entraîneurs-enseignants » sont jugés par les autres entraîneurs comme des « formateurs » ce qui n'est pas toujours, loin de là, un compliment dans leur bouche. La polyvalence des joueurs est un thème à ce titre très révélateur. Les formateurs tiennent, par exemple, à ce que tous les joueurs sachent faire une passe (voire une passe arrière), alors que les autres entraîneurs

se cantonnent volontiers à améliorer des gestuelles spécifiques en fonction des postes de jeu :

« Si le contreur central sait pas faire une passe c'est vraiment pas mon problème s'il réussit six ou sept blocs gagnants par set »

Le sous-groupe des entraîneurs sans autre activité se dit donc plus sensible au progrès dans des habiletés payantes du point de vue du résultat du match, et n'hésite pas à critiquer à demi mots les « formateurs » :

« X est un très bon entraîneur mais il a conservé son petit côté prof, trop éducateur, moi je lui demande de faire gagner l'équipe pas de faire de l'éducation physique ».

4 Quelle importance a la formation pour les entraîneurs ?

Diplômes préparés et diplômes obtenus

| Quelles formations avez vous suivies ? | | Quels diplômes avaient vous obtenu ? | |
|--|----|--------------------------------------|----|
| Be1 | 24 | Be1 | 24 |
| Be2 | 12 | Be2 | 12 |
| Be3 | 0 | Be3 | 0 |
| Ef1 | 25 | Ef1 | 22 |
| Ef2 | 21 | Ef2 | 17 |
| EF3 | 4 | EF3 | 4 |

Un double sentiment domine le rapport des entraîneurs à la formation : l'obligation l'emporte sur la curiosité - dans 60% des cas, on va aux stages contraints et forcés par l'obligation faites aux entraîneurs d'y assister, mais en même temps, 90% d'entre eux en reviennent avec le sentiment d'avoir appris des choses.

Les thèmes abordés ne correspondent pas toujours à leurs attentes prioritaires. Les savoirs de « première urgence » ne sont pas toujours acquis durant les temps officiels de formation ; la plupart des entraîneurs insistent au contraire sur la richesse des « rencontres de couloirs » et rappellent que les stages sont des rares moments d'échanges et de décroisement. Les

principales insatisfactions viennent des thèmes non traités (a) et de l'absence de « doctrine » nationale liée à la coexistence de divers styles régionaux (b).

a) Les entraîneurs ressentent un besoin pressenti de formation dans des thèmes qui ne sont pas abordés. La préparation mentale en est un exemple patent :

« En stage, on les connaît tous, ce sont des gens du sérail, ils ne peuvent pas nous apporter grand chose sur la préparation mentale et pourtant la rage de gagner c'est une question clef ».

Les autres thèmes qui suscitent de l'intérêt sont : la préparation physique (en particulier l'évaluation des progrès), l'observation (des grilles à coût temporel réduit), et les imputabilités professionnelles (accidents et responsabilités en droit civil). La durée relativement restreinte des stages de formation impose certes un principe de choix. Mais la constitution d'une bibliographie permettant de renseigner les entraîneurs « à distance » est toujours chose envisageable.

b) Ces entraîneurs (en particulier de niveau EF2) déplorent que les stages auxquels ils assistent colportent les échos de la guerre des styles « Roche-Blain-Patin-Daniel ». Ils trouvent leurs formateurs trop prisonniers de ces chapelles alors qu'ils devraient se consacrer à l'élaboration d'un style national :

« Dès que tu vas en Italie, tu reconnais un style ; tu sais que c'est du volley italien. Pareil quand tu vas dans les pays de l'Est, ici tout reste discutable ».

Même si ces oppositions font aujourd'hui partie du passé, l'usage qui en est fait reste lui bien présent : en effet, revendiquer un style propre revient à lutter pour une rationalisation plus poussée et du coup pour une transmission plus aisée. C'est aussi réussir à montrer que l'entraîneur a plus de poids que les cultures locales.

Mais il faut cependant se garder d'un constat par trop pessimiste, les entraîneurs reconnaissent la spécificité et la nécessité de la formation continue en la situant à l'opposé de l'appropriation initiale de savoir-faire, opérée, alors qu'ils étaient encore joueurs, par l'imitation directe de leur entraîneur de l'époque. Cette forme d'incorporation entraînait une simple reproduction des compétences de « génération » en « génération » et du coup laissait peu de place au processus

d'innovation. La formation continue est perçue comme un terrain fertile non seulement pour actualiser ses connaissances, mais encore et surtout pour dépasser la simple reproduction de savoirs antérieurs en en produisant de nouveaux. On a dit l'importance des moments d'échanges informels lors des stages et leur rôle dans la constitution de l'esprit de corps de ce groupe professionnel. Il faut en contrepoint insister sur un frein important (de nature psychologique) : la situation de compétition entre équipes ne favorisent pas l'échange envisagé de manière plus ou moins paranoïaque (mais ce n'est pas au chercheur d'en juger) comme la divulgation de secrets de fabrication. Pour concilier la nécessité d'échanger et celle de ne pas livrer des recettes qui doivent rester secrètes pour des adversaires, plusieurs entraîneurs souhaiteraient établir des contacts réguliers sous forme de réseaux avec leurs homologues étrangers. Le réseau représente alors une structure sociale à mi-chemin entre l'individu et le monde institutionnel où les personnes rentrent d'autant plus librement en relation qu'elles ne sont pas concurrentielle les unes des autres.

Il convient enfin de repérer les attentes les plus réitérantes en matière de formation.

→ Les entraîneurs formulent fréquemment le besoin d'une revue spécialisée sur la question de l'entraînement qui ouvrirait ses pages à tous. Cette demande révèle l'insuffisante diffusion de la revue technique de la fédération qui existe déjà bel et bien, mais qui ne compte guère plus de deux cents abonnés.

Certains thèmes de gestion de l'équipe reviennent souvent, comme celui de la préparation mentale. Une autre difficulté couramment rencontrée tient dans l'articulation des différentes facettes de la motivation : contraindre (faire adhérer par la menace), séduire (faire adhérer par son image), intéresser (faire adhérer par le contenu proposé)...

5 Quelles études ont suivi ces entraîneurs ?

Si aucune formation scolaire type ne semble mener au métier d'entraîneur de Volley-ball, un constat s'impose : le groupe constitué est surdiplômé du point de vue scolaire et universitaire puisque près d'un entraîneur sur deux (55%) à atteint un niveau d'étude égal ou supérieur au DEUG. Ces qualifications les distinguent nettement d'entraîneurs d'autres disciplines.

Pourtant, ce haut niveau de formation initiale ne leur a pas toujours servi ni pour trouver un emploi d'entraîneur ni pour exercer leur travail d'entraîneur.

Tri croisé des questions : « A quel niveau avez vous arrêté vos études ? » et « Vos études vous ont-elles servies dans votre travail ? »

| | Niveau Bac | Niveau DEUG | Niveau Maîtrise |
|---------------|------------|-------------|-----------------|
| Pas du tout | 1 | | 2 |
| rarement | 11 | 1 | 3 |
| assez souvent | 6 | 3 | 7 |
| très souvent | | 4 | 2 |

Ce sont paradoxalement les enseignants d'éducation physique qui sont les plus nombreux à revendiquer le caractère autodidacte de leur formation d'entraîneur. Cette formation par soi-même prend un triple sens :

a) Celui d'une rupture (voire d'un reniement) avec leur ancienne formation :

« Tu parles, c'est pas la leçon type que tu prépares pour l'oral 1 du CAPEPS qui va te servir à quelque chose, les cours d'option c'est pas mieux. C'est vraiment loin des préoccupations d'un entraîneur de haut niveau » .

L'autodidaxie ne peut ^{pas} se confondre ici avec l'effort fait pour se constituer par soi même une culture que l'on ne possède pas du tout, elle revient au contraire à s'arracher d'une culture scolaire jugée trop prégnante.

b) Celui de la célébration personnelle. Se penser autodidacte quand on est en fait largement diplômé, correspond à ce que les sociologues appellent le « mythe de l'autodidaxie », c'est à dire avoir tendance à minimiser

l'influence des formations extérieures et, du coup, survaloriser ses capacités propres, celles qui ne doivent rien à personne.

c) Celui d'une promotion hors du cadre de l'éducation nationale. Sensible au mérite individuel quand l'établissement scolaire retient surtout des critères administratifs, le club de sport s'impose en contre modèle de l'école comme organisation qui consacre justement les meilleurs, qu'ils soient joueurs ou entraîneurs :

« Au collège tu avances à l'ancienneté et au mieux tu gagnes un peu de temps pour passer d'un échelon à un autre, là au club tu prends des risques mais tu es reconnu pour tes mérites. »

6 Finalement à quelles conditions entraîner devient un métier ?

Une définition globale de « ce que font » les entraîneurs est donc très complexe, pour ne pas dire ambiguë. Ils sont, par exemple, unanimes à reconnaître que l'exercice nécessite un investissement temporel total, mais 57 % d'entre eux exercent une autre activité. Plus ils sont formés, plus ils se disent autodidactes... Il faut donc porter un regard extrêmement synthétique sur les réponses précédentes, pour avancer les principales conditions nécessaires à la naissance du métier d'entraîneur. Celle-ci réclame que plusieurs paramètres soient réunis concernant l'emploi (1), l'appartenance à un collectif local (2), l'identité du groupe des entraîneurs (3), l'identité individuelle au sein de ce groupe :

- 1. l'existence d'une rémunération permettant d'en vivre (non pas au jour le jour mais dans un processus de carrière),
- 2. la reconnaissance du métier par ceux qui ont directement autorité (les dirigeants et les joueurs), mais aussi par les habitants de la ville (spectateurs ou non),

- 3. l'existence d'une formation spécifique, créant une « communauté de savoirs de référence » visant l'élaboration d'un style national
- 4. l'exercice de compétences personnelles et la production de savoirs singuliers témoignant de l'appropriation vocationnelle (donc individuelle) de ces savoirs professionnels (donc collectifs).

L'ENTRAINEUR ET LES DIRIGEANTS

7 Comment se passent les procédures de recrutement ?

Réponses à la question : « Comment avez-vous eu votre poste ? »

| | Effectifs |
|--|------------|
| Vous avez été sollicité par un dirigeant | 25 (62,5%) |
| C'est vous qui avez sollicité un dirigeant | 7 (17,5%) |
| Vous avez répondu à une annonce | 2 (5 %) |
| vous êtes passé par un agent | 1 (2,5%) |
| demande réciproque | 5 (12,5%) |

Le nombre des clubs qui ont offert directement un poste à leur futur entraîneur l'emporte largement sur celui des demandes spontanées de postulants. Mais il faut se garder d'interpréter ce constat sous la forme mécanique de lois du marché en concluant naïvement que la force de l'offre traduit une facilité d'accès aux places. En effet, il faut conserver en mémoire que n'apparaissent dans l'échantillon que ceux qui ont obtenu un poste (et non tous ceux qui auraient pu espérer l'obtenir). Il faut donc lire ces résultats comme l'aboutissement d'un travail de sélection des clubs qui, en contactant un entraîneur (c'est à dire en le choisissant), en refusent implicitement d'autres. Deux raisons principales semblent guider les clubs vers cette forme de recrutement.

D'une part, la plupart ne tiennent pas à avoir un mode « ouvert » de candidatures. On en veut pour preuve le très faible recours à la modalité « petites annonces » où l'on s'expose à la multiplication des demandeurs. Les clubs n'utilisent la petite annonce qu'en dernier recours quand, n'ayant personne en vu, il leur faut bien se résoudre à rendre publique la demande (les entraîneurs ne les utilisent pas plus, hormis le cas des étrangers arrivant sur le territoire sans projet arrêté avec un club précis).

D'autre part, et de manière corollaire, le club ne tient pas à formaliser les procédures de recrutement, ce à quoi l'astreindrait un afflux en nombre de postulants.

Il existe pourtant des différences sensibles entre ceux qui sont demandés et ceux qui fournissent la demande. La première condition incontournable à remplir par ceux qui candidatent est la disposition à « se soumettre » aux exigences des dirigeants. Ceux qui sont sollicités s'exposent beaucoup moins directement à un refus. Ils pourront plus facilement négocier leur conditions de travail et leur rémunération. La discussion d'embauche (qui peut parfois se résumer à un seul coup de téléphone) porte alors surtout sur l'adéquation entre les objectifs du club et les attentes salariales de l'entraîneur. Le futur entraîneur n'a plus à convaincre de sa valeur, mais à négocier le prix de cette valeur. Etre sollicité autorise, dans l'esprit des entraîneurs, à accroître leurs ambitions financières.

8 Quel degré de formalisation atteint le contrat entraîneur-dirigeant ?

Examinant, à présent, les modalités des liens qui unissent dirigeants et entraîneurs, on relèvera tout d'abord que certains n'ont pas de contrat de travail (37,5% de l'effectif). Pour définir cet engagement entre les deux parties, qui échappe au caractère écrit, les entraîneurs parlent volontiers de « contrat moral ». L'enquête ne permet pas de dire s'il s'agit d'une preuve de confiance réciproque ou au contraire d'un signe de défiance et une volonté d'éviter toute trace. Seul un suivi systématique, au cas par cas, de l'ensemble des principaux acteurs de la vie des clubs pourraient le déterminer. Pour ceux dont la nature de la relation est fixée par écrit (62,5% de l'effectif) on ne trouve pas de standardisation des procédures, dont un contrat type serait, par exemple, l'expression par excellence. Les contrats auxquels nous avons pu accéder sont donc « à géométrie variable », les plus succincts s'en tiennent à déterminer la durée de l'embauche et le mode de rémunération, alors que les plus complexes

établissent un véritable cahier des charges pour l'entraîneur (sans pour autant que de manière symétrique les devoirs du club apparaissent toujours).

A l'opposé de l'écriture, le coup de téléphone est le mode privilégié de la gestion informelle. Il semble se prêter particulièrement aux négociations salariales. Celles-ci paraissent, pour les entraîneurs, obéir à une logique d'ensemble : plus le club est important et structuré, plus il a tendance à fixer ses tarifs, plus le candidat est réputé, doté d'un palmarès ou recommandé, plus il va pouvoir discuter son salaire. Il existe donc des côtes de notoriété, sorte de bourse des valeurs définissant les cours théoriques des entraîneurs et des clubs dans chaque division ; mais plusieurs facteurs viennent infléchir ces mesures.

- D'une part, le temps de la tractation en lui-même est un moment d'incertitude. Parmi les entraîneurs que nous avons interrogés, ceux qui ont négocié leur salaire évoquent presque tous (certes, avec plus ou moins de retenue) l'art de persuader qu'il leur a fallu nécessairement déployer pour obtenir ce qu'ils escomptaient.

« On ne peut demander le double de ce que le club a prévu de mettre, demander le double c'est n'importe quoi, c'est de l'escroquerie pure ! Mais sans demander la lune, on peut toujours essayer de gratter un peu. Il faut montrer que ce qu'on demande n'a rien d'anormal soit en comparant avec d'autres clubs, soit avec d'autres travailleurs... »

De fait, pour voir leur demande acceptée sans contrevenir aux règles de la civilité, c'est à dire sans risquer de froisser leur futurs employeurs, les entraîneurs ont recours à des stratégies comme l'enchère (dire qu'on leur a proposé tant ailleurs, mais qu'ils préféreraient travailler ici pour la même chose), ou la préservation du niveau de vie (dire que dans leur ancien club, ils touchaient tant et qu'ils « se contenteraient » de la même chose). Mais quelle que soit les stratégies utilisées, elles doivent chercher en outre à laisser la porte ouverte à la discussion et à éviter (ou au moins à assouplir) tout ultimatum trop direct du type « c'est à prendre ou à laisser ». Cette forme de demande perçue comme trop risquée (par manque de diplomatie) est l'apanage des « stars ». Même si la plupart des entraîneurs soulignent « qu'il ne faut pas se brader », ils

ne se reconnaissent pas dans le fonctionnement des quelques entraîneurs stars de la « pro A », brillantes exceptions, d'autant plus saillantes qu'elles restent atypiques quand elles réussissent à imposer toutes leurs conditions à des clubs prêts à les accepter sans discussion. Ces célébrités gèrent une exceptionnalité dont elles ont conscience ; les entraîneurs de notre échantillon gère plutôt des savoir-faire et des niveaux de qualification.

- D'autre part, les cours des valeurs ne sont pas unifiés. L'internationalisation du marché fait, qu'à niveau de notoriété égal, les dirigeants seront sensibles aux entraîneurs de l'Est, moins chers. La riposte des entraîneurs français consiste soit à faire planer un doute sur les C.V. des entraîneurs étrangers, soit à remettre en question le style d'entraînement des étrangers :

« Comment vérifier ce qu'il a vraiment fait ? Comment vérifier ce qu'il a vraiment fait cette saison là ? Les C.V. étrangers, c'est invérifiable ! En France, tu peux te déplacer, aller voir par toi même, c'est beaucoup plus sûr »

« Ce type d'entraînement, c'est parfait pour des joueurs de l'Est, mais vous savez comment sont les joueurs en France. Ils aiment bien qu'on leur explique les choses, qu'on les maternelle un peu. Pour cela les étrangers ne sont pas les mieux placés. Ils maîtrisent mal la langue, ils ont eux même parfois des problèmes d'insertion et surtout ils ont toujours été habitué au fonctionnement marche ou crève ».

9 Qu'attendent les dirigeants de leur entraîneur ?

Réponses à la question : « avez-vous déjà entraîné d'autres clubs ? »

| | Effectifs |
|--|------------|
| a entraîné plus de trois clubs en national | 12 (30%) |
| a entraîné plus de trois clubs | 7 (17,5%) |
| a entraîné deux clubs | 13 (32,5%) |
| n'a pas entraîné d'autres clubs | 8 (20%) |

C'est une grave décision pour un président, ou pour un bureau directeur, que de confier la responsabilité de son équipe première. Aussi ne faut-il guère s'étonner, à ce niveau de compétition, que l'expérience de l'entraîneur soit pour les dirigeants un critère majeur. Mais la nationale 2 est encore un niveau où un entraîneur « n'ayant pas connu d'autres clubs » peut avoir sa chance. Cela suppose qu'il ait fait ses preuves au sein du club, que son image ait échappé à l'érosion que connaît celle de bon nombre d'entraîneurs restés de trop longues années dans un même club, et enfin, qu'il ne souhaite pas changer de club... Cela fait beaucoup de conditions, pourtant ils sont 20 % dans ce cas. Certains déclarent même être « *un pilier du club* » à un point tel qu'ils y ont vu défiler plusieurs présidents.

17 entraîneurs estiment que leurs dirigeants les considèrent avant tout comme « un cadre pro réservé à l'élite », alors que 15 au contraire se voient plutôt désignés comme « membre d'une grande famille ». Quand on envisage les effets pratiques de ces conceptions, on s'aperçoit que 72 % du sous groupe « cadre pro réservé à l'élite » ne mentionnent effectivement pas d'autre activité dans le club. Et quand un « cadre pro réservé à l'élite » se voit confier une autre activité, il s'agit toujours de la formation des cadres du club. 54% des entraîneurs qui se sentent perçus comme « membre d'une grande famille » cumulent des charges extérieures à l'entraînement de leur équipe. Celles-ci sont des plus diversifiées. Il s'agit, par ordre de fréquence, de la coordination avec les autres entraîneurs et de la formation des cadres, du secrétariat administratif, de la veille vigilante prévoyant le recrutement de futurs joueurs, de la participation aux opérations de communication menées sur la ville et le département, de la participation à la recherche de moyens financiers.

Les clubs qui souhaitent se doter d'un « cadre pro » semblent, à écouter leur entraîneur définis par un différentiel important de « niveaux hiérarchiques » (un « niveau hiérarchique » pouvant se définir par l'ensemble des personnes disposant de prérogatives équivalentes). Dans ce type de club, l'entraîneur de l'équipe première constitue à lui tout seul un niveau supplémentaire entre la

base des entraîneurs et le président. L'existence de ce niveau spécifique est mis en évidence lorsque ces entraîneurs affirment avoir plus de relations avec les dirigeants que les autres entraîneurs du club.

Inversement, les entraîneurs se vivant comme « faisant partie d'une grande famille » minimisent ou éliminent de la description de l'organisation de leur club tout ce qui rendrait leur position spécifique par rapport aux autres entraîneurs.

10 Quelles sont les relations entre les entraîneurs et les dirigeants ?

Chaque fois qu'il prend une décision, l'entraîneur s'expose, *en théorie*, à subir trois types de pression. La première émane des dirigeants, la seconde des joueurs, la troisième des spectateurs. Ignorer ces pressions peut être sanctionné, dans le premier cas par une entrave à sa carrière dans le club, dans le second par une « crise de confiance » des joueurs, dans le troisième par un discrédit auprès du public. Pourtant, *en pratique*, un chiffre s'impose : 70% des entraîneurs se vivent comme « très autonomes » ou « autonomes ». Mais, dans un même temps, ils ne sont que 57,5% à penser donner cette image d'eux-mêmes. Si, pour les plus autonomes, l'ajustement est parfait entre l'auto-perception qu'ils entretiennent et l'image qu'ils pensent donner d'eux mêmes, les autres se jugent perçus moins autonomes qu'ils ne l'estiment l'être. La dynamique s'inverse pour les dépendant qui eux s'estiment plus dépendants qu'ils ne le sont jugés.

Par rapport à vos dirigeants pensez vous :

| être en réalité | effectifs | être jugés par vos joueurs | effectifs |
|-----------------------|------------|----------------------------|------------|
| très autonome | 17 (42,5%) | très autonome | 17 (42,5%) |
| autonome | 11 (27,5%) | autonome | 6 (15%) |
| qu'en partie autonome | 5 (12,5%) | qu'en partie autonome | 12 (30%) |
| dépendant | 5 (12,5%) | plutôt dépendant | 5 (12%) |
| très dépendant | 2 (5%) | très dépendant | 0 |

D'une manière générale, le sentiment d'autonomie l'emporte sur celui de dépendance. On remarquera que si l'éventualité d'un désaccord entre dirigeant et entraîneur est toujours possible, le « couple » qu'ils forment a tout intérêt, pour éviter le discrédit, à afficher une image lisse et sereine (que les tensions n'existent pas ou soient dissimulées revient au même, l'observateur extérieur ne les perçoit pas). Conformément à cet impératif de discrétion, les éventuels conflits ne prennent que très rarement une forme ouverte, se réduisant plutôt pour le sociologue enquêteur à des non-dits ou à des silences. Mais, cette autonomie se paye au prix de la responsabilité. L'entraîneur qui revendique sa liberté sera jugé *in fine* à ses résultats :

« Je lui ai dit (au président) ne mets pas ton nez dans ce que je fais, tu tireras le bilan à la fin de la saison. Il voulait faire tomber le couperet à la fin des matches aller, juste quand le travail devait commencer à payer. C'est ce qui s'est passé, on a terminé honorablement classé ».

En présentant leur autonomie comme une marge de manoeuvre nécessaire à leurs résultats, les entraîneurs ne cherchent pas à se soustraire à leurs responsabilités, ils essaient de la différer en fin de saison sportive. L'idée d'indépendance sous contrat temporel semble bien avoir fait son chemin. Plusieurs entraîneurs ont souligné la nécessité de disposer de contrat pluriannuel (trois ans) pour pouvoir « *vraiment faire du bon travail* ».

Le recrutement des joueurs fournit un autre exemple de la stratégie d'évitement des conflits. Outre les critères d'excellence et de coûts, plusieurs entraîneurs soulignent la nécessité de choisir des recrues correspondant à « l'esprit » du club :

« Ce qu'il ne faut pas que je dise, c'est lui il est absolument génial, et que le président me dise, oui mais je le connais, il est épouvantable c'est un emmerdeur. Ca, c'est le genre de situation qu'il faut éviter à tout prix parce que, je le connais personne ne voudra céder »

« Moi, je ne veux surtout pas me battre, si je sens pour une raison X que les dirigeants ne sont pas chauds pour prendre telle ou telle fille, j'essaie de les

convaincre et s'ils sont toujours réticents, j'essaie de trouver quelqu'un d'autre, c'est une décision collective ».

Réponse à la question « est-ce que vous participez au recrutement de vos joueurs ? »

| | Effectifs |
|-----|------------|
| Oui | 31 (77,5%) |
| Non | 9 (22,5%) |

Quoi qu'ils en disent, il semble donc bien toujours subsister quelques limites à l'autonomie décisionnelle (de création, de gestion, de mise en œuvre) des entraîneurs. De plus, leur liberté les condamne à réussir. C'est de ce paradoxe dont rend compte cet entraîneur quand il déclare :

« Ca oui, on est libre, libre de faire ce que l'on veut, du moment qu'on gagne. C'est dur de toujours gagner ; chaque dimanche, la moitié des équipes perdent. Si on ne gagne pas, alors on n'est plus libre que d'une seule chose : aller voir ailleurs pour se chercher un nouveau club ».

L'ENTRAÎNEUR ET LES JOUEURS

11 Quelles différences y a-t-il entre entraîner des filles et des garçons ?

Entraîner les filles, est, à niveau égal, moins bien rémunéré qu'entraîner des garçons. Les rétributions plafonnent alors dans la tranche de 6001 à 9000 francs et encore bien heureux sont ceux qui bénéficient d'un tel traitement (15% du sous groupe), les plus nombreux devant se contenter de revenus allant de 2001 à 4000 francs. Pourtant, ces entraîneurs s'estiment globalement plus satisfaits de la comparaison de leur salaire avec ceux de leurs joueuses que leurs homologues d'équipes masculines pourtant mieux payés. Comment expliquer cette différence paradoxale ? Il semble que les réponses soient à chercher dans les faibles rémunérations des joueuses. Certes ces entraîneurs, comme le disait l'un d'eux « *ne touchent pas grand chose, mais c'est toujours plus que les joueuses* ». Nous faisons l'hypothèse que la comparaison leur étant toujours favorable (ce qui n'est pas le cas chez les garçons) leur sentiment d'injustice est plus faible.

L'entraîneur féminin semble confronté à des difficultés, que connaissent aussi parfois ceux des garçons, mais qui ici semblent prendre une importance spécifique. Celles-ci touchent principalement la persévérance et la motivation des joueuses et la gestion de la dynamique du groupe. A écouter les témoignages, les garçons apparaissent plus focalisés sur leurs objectifs sportifs, et ce d'autant plus qu'ils y voient un avenir professionnel (ou qu'ils ont déjà entamé une carrière professionnelle). La compétition sportive constitue pour eux le repère essentiel, sinon l'unique. Les études, en particulier, leur semblent pouvoir être mises entre parenthèses ; trois entraîneurs reconnaissent, sans vergogne, être parvenus à leur faire « sécher » les cours universitaires quand l'horaire d'entraînement le réclamait. En revanche, les filles sont décrites comme ayant des objectifs multiples. Elles poursuivent des études, visent des résultats sportifs, tiennent à conserver une vie affective... autant dire qu'elles

sont plus dispersées (et souvent plus indécises) que les garçons. Le faible degré de professionnalisation du sport féminin les incite à ne pas négliger les études ce qui leur pose parfois des problèmes de disponibilité pour les entraînements.

12 Est-il plus difficile d'entraîner une équipe en N2 qu'une en N3 ou en N1

La plupart des entraîneurs interviewés reconnaissent que la difficulté se situe moins dans l'élévation du niveau que dans l'adaptation de l'entraîneur au niveau de l'équipe qu'il doit faire progresser.

Le bon entraîneur sera celui qui propose des exercices légèrement au dessus du niveau général de l'équipe, mais à la portée de chacun. Ainsi, un entraîneur coutumier du très haut niveau pourra être pris de court par une équipe de nationale 2 et commettre l'erreur de proposer le même contenu de séance qu'à des internationaux.

Un deuxième critère qui semble valoir, quel que soit le niveau envisagé, repose sur l'habileté à proposer des solutions de repli. L'exemple classiquement cité est celui d'une diminution imprévue de l'effectif pour un entraînement, changement auquel il va bien falloir s'adapter.

Cependant, les entraîneurs reconnaissent qu'en termes de motivations, ceux qui dirigent une équipe totalement professionnelle ont deux atouts supplémentaires : la motivation liée à l'intérêt financier des joueurs et celle apportée par l'intérêt de la qualité des matches. L'entraîneurs de nationale 2 n'a, par exemple, ni coupe d'Europe, ni primes mirobolantes à faire miroiter aux joueurs, quand il doit les motiver pour un obscur match de milieu de tableau contre une équipe éloignée de dix heures de train.

Une autre différence sépare, selon les entraîneurs, le très haut niveau de la nationale 2 : le degré de personnalisation de la relation aux joueurs. Plus le niveau monte, plus l'entraîneur semble amener à dépersonnaliser sa relation. Ce n'est plus un individu singulier, avec son histoire, ses problèmes qu'il s'attend à

trouver en face de lui, mais un joueur par avance toujours « gonflé à bloc ». Il mettra donc avant tout l'accent sur les résultats.

Une différence supplémentaire se fait jour, en conséquence de la dépersonnalisation des relations liée à l'élévation du niveau, il s'agit de la dissociation plus nette entre l'entraîneur et les membres de son équipe. Inversement, en nationale 2, on assiste encore fréquemment à l'appropriation affective de l'équipe par l'entraîneur. Tel entraîneur, nous parlera de ses filles. Ce n'est sans doute pas un hasard si ce même entraîneur s'attendrissait en déclarant « *j'en ai connu certaines toutes gosses* ». Tel autre entraîneur tirait fierté d'avoir formé une équipe de copains, très soudée et avouait en contrepartie qu'il avait du mal à dissocier l'amitié pour la personne de l'estime pour les mérites du joueur. Un troisième s'enthousiasmant pour l'ambiance du club (« ce n'est pas parce que c'est mon équipe, mais ..) vantait l'acharnement, la foi, la passion de ses joueurs dont il fût obligé d'admettre que les résultats n'étaient pas tout à fait à la hauteur de leurs qualités morales. Tous ces panégyriques appuyés ont en commun de montrer l'attachement de ces entraîneurs, par delà l'efficacité compétitive, aux qualités personnelles et humaines de leur joueurs.

Enfin, l'ultime différence, unanimement reconnue, entraînée par l'élévation du niveau est un investissement en temps. Le temps constitue en effet l'instrument premier et fondamental de toute création. C'est de cette ressource dont semble en définitive le plus manquer les entraîneurs quand on leur demande quelles sont les difficultés rencontrées.

13 Etre un champion est-ce que ça aide à entraîner ?

92,5% des entraîneurs ont été, ou sont, eux mêmes des volleyeurs. Les cas d'espèces (un athlète, un joueur de squash) font figures d'exception qui confirment la règle. L'entraîneur type est donc un ancien volleyeur de bon niveau (60% d'entre eux ont joué en nationale 1 ou nationale 2) sans le plus souvent accéder au statut de champion (10% de l'effectif a atteint le niveau international).

| | Effectifs ayant atteint un niveau compétitif |
|---------------|--|
| Régional | 2 (5%) |
| National 3 | 7 (17,5%) |
| National 2 | 10 (25%) |
| National 1 | 14 (35%) |
| International | 4 (10%) |

La notoriété pour un entraîneur est un avantage pour 67,5% des individus, mais cet atout n'est perçu décisif que par trois personnes de ce groupe. Ces derniers y voient un élément mobilisateur clé du groupe. Idéalisée et embellie avec le recul du temps, la performance touche à la légende et invite à l'identification. L'entraîneur resterait le modèle sans rival que les joueurs seraient « *prêts à suivre au bout du monde* ». Cependant, cette position enthousiaste demeure très minoritaire et pour la plupart des entraîneurs, ce recours charismatique doit s'accompagner de connaissance tactiques et techniques :

« C'est un avantage, mais ça ne suffit pas, cela aide ».

Les internationaux eux-mêmes relativisent la portée de cet avantage :

« C'est un avantage au début surtout, on bénéficie d'une certaine image auprès des joueurs (en particulier des plus jeunes). On est un peu leur idole. Mais ensuite, il faut être à la hauteur et prouver qu'on est aussi un bon entraîneur ».

« Oui au départ , mais il faut vite être crédible en tant qu'entraîneur, on peut faire illusion un an, pas plus, si on assure pas, les joueurs sont encore plus déçus ».

Finalement, la pratique à haut niveau semble profitable moins en raison de la notoriété qu'elle confère auprès des joueurs que du crédit qu'elle accorde vis à vis des dirigeants au moment de l'embauche (voir question : « les procédures d'embauche »).

14 Est-ce qu'entraîneurs et joueurs parlent souvent d'argent ?

Il est frappant de constater qu'il y a très peu de différences à ce sujet entre les clubs où les joueurs sont payés et ceux où ils ne le sont pas. A l'entraînement, après les matches, en déplacement, on ne parle pas d'argent avec l'entraîneur. On peut se plaindre de la qualité d'un repas ou d'un déplacement trop long, mais les palabres liées aux salaires n'ont pas leur place et sont limitées au moment du recrutement. Des différences minimales subsistent pourtant. Dans les clubs où les joueurs sont rémunérés, l'entraîneur peut faire office de facteur et distribuer les enveloppes à l'entraînement. L'intersaison, période propice aux mutations, est le seul moment dans l'année où il arrive que le sujet soit abordé. Ces discussions ne sont jamais collectives mais relèvent du tête à tête. Ce sont, dans la quasi totalité des cas évoqués, les joueurs qui les sollicitent. Ils viennent voir l'entraîneur pour lui demander conseil sur leur valeur, ou pour lui demander de tenir un rôle d'intermédiaire auprès des dirigeants. Durant ces quelques semaines, l'entraîneur peut très facilement se retrouver dans un rôle de « tampon » pour amortir les attentes contradictoires des deux parties.

Si tant est que l'on ait réussi à faire ressortir les avancées, bien réelles, du processus de professionnalisation, il reste à souligner qu'elles ne sont pas homogènes pour l'ensemble des critères évoqués (recrutement, rémunération, formation spécifique, investissement à temps plein...).

En cinq ans (temps qui sépare l'enquête menée par J.C. Badin de la notre), les indices les plus manifestes de la mise en place de la professionnalisation se perçoivent à travers un triple recul :

- recul de l'importance des enseignants d'éducation physique dans le groupe des entraîneurs. Celui-ci n'a été possible que par la mise en place d'une formation spécifique et accessible¹,

- recul de l'exercice de la double profession. Prêt de la moitié de notre effectif n'exerce aujourd'hui que cette activité.

- recul du nombre de sportifs de « haut niveau » dans leurs rangs. Etre un ancien champion n'est plus suffisant pour garantir l'emploi ; les exigences des clubs portent aussi sur des compétences professionnelles objectivables.

Pourtant, la comparaison avec d'autres marchés d'emplois montre par une triple absence que le processus engagé n'est pas encore achevé :

- l'absence d'instance de représentation (amicales, groupements, syndicat...) propre à constituer un corps professionnel. Cette absence montre très nettement la revendication d'autonomie individuelle de chaque entraîneur. Leur conduite est directement subordonnée à la construction et à la défense de leur réputation individuelle plus qu'à celle d'une identité collective.

- l'absence de standardisation des procédures de recrutement qui n'entraîne pas systématiquement la signature en bonne et due forme d'un contrat de travail témoigne de la fragilité du marché de l'emploi.

¹ initialement, l'obligation faite de posséder le BEES 2 renforçait la ségrégation au profit des enseignants d'éducation physique.

- L'absence de parité entre les revenus, à niveau égal, d'entraîneurs d'équipes masculines et d'équipes féminines. En somme, et ce n'est pas un fait nouveau, il existe un volley-ball à deux vitesses.

Malgré des différences entre les jeunes (mobiles, faisant disparaître la coupure entre vie professionnelle vie privée) et les anciens entraîneurs (plus enracinés, plus attachés à leur confort), ils conservent de fortes convergences :

- Tous sont plus attachés à leur réputation qu'à leur statut (critique du « fonctionnariat »)

- Tous inspirent confiance et font confiance à leurs dirigeants (critique des vérifications administratives ramenées à des mesquineries)

- Tous sont fortement investis mêmes s'ils savent que leur action n'aura qu'un temps.

On peut à bon droit saluer les efforts consentis par la fédération pour professionnaliser ses cadres en augmentant les exigences de la formation. En pratique, cette tactique a eu comme première conséquence de faire de l'entraîneur de l'équipe fanion le « patron technique » du club. En rendant la place accessible aux seuls formés, un autre effet a été obtenu : en faire un poste d'élite (manoeuvre pertinente mais qui accroît le sentiment de frustration face à l'insuffisance de la rémunération). Cette stratégie axée sur les formations pourrait sans doute marquer symboliquement plus nettement encore la frontière entre ceux qui les suivent et les autres. Il s'agirait de recréer (à peu de frais) des rites de passages et des rituels d'initiation, par lesquels les entraîneurs verraient renforcer leur appartenance à une communauté professionnelle. Quels types d'actions permettraient en pratique de s'appuyer sur les capacités de ritualisation (qui accompagnent toute société de la plus primitive à la plus évoluée) ? On pourrait, par exemple, imaginer une cérémonie solennisant l'attribution des EF, la parution des résultats annuels dans la revue pour renforcer l'idée de promotion (au double sens du terme), la

remise d'écussons ou autres attributs rappelant le sens des uniformes institutionnels dans les grandes écoles... Ce ne sont là que quelques exemples éventuels, la mise en place de tels marqueurs identitaires est confiée à l'imagination du responsable des formations.

Hormis la stratégie de formation, on peut, pour élever le niveau de professionnalisme, envisager une autre stratégie. Il s'agirait de rendre la frontière entre la nationale 2 et la nationale 1 B moins étanche, permettant ainsi à plus de clubs d'avoir des ambitions. L'inconvénient majeur de cette démarche vient de la réticence des sponsors à engager des investissements sur un support dont ils ne sont pas assurés de la pérennité. Mais on pourrait argumenter inversement en soulignant que les risques de descente des uns sont aussi des chances de monter pour les autres.

En définitive, le niveau de pratique étudié fonctionne encore sur une double logique :

- une logique domestique (où l'on fait partie d'une grande famille, où l'affiliation à des valeurs prime),
- une logique industrielle et professionnelle (où « l'on ne fait pas de sentiment », où seuls les résultats comptent).

En cela nous ne sommes pas en présence d'un véritable marché de l'emploi. En cela aussi, il est clair que cette dualité profite aux dirigeants qui savent tirer parti des deux types d'argumentations, la domestique en ce qui concerne les devoirs de l'entraîneur, l'industrielle en ce qui concerne ses droits.

BIBLIOGRAPHIE

Augustin (J.P.), Carrigou (A).- Les dirigeants sportifs et leurs pratiquants. *Les cahiers de l'animation*, n° 54, pp. 43-54.

Berton (F.).- « Le travail peut-il être formateur ? », *CEREQ*, n° 79, septembre 1992, pp.36-46.

Bourdoncle (P.).- « La professionnalisation des enseignants », *Revue française de pédagogie*, n°94, 1991, pp. 87-97.

Camy (J.).- "La professionnalisation des organisations sportives : éléments pour une analyse internationale comparée", *Colloque de Nantes*, GDR 1094, 1996.

Camy (J.) Nier (O.) .- "Professionnalisation of sport Organisation" communication at the *International Sport Sociology Association Congress*, Rome, 1995.

Descolonges (N.).- *Qu'est ce qu'un métier ?*, Paris, P.U.F., 1996.

Dubar (C.).- « L'enjeu des expérience de formation en entreprise », *L'éducation permanente*, n° 104, 1990, pp. 51-55.

Dubost (F.).- « Les nouveaux professionnels », *sociologie du travail*, n° 2, 1985, pp 157-163.

Duret (P.).- Les représentations sociales du Volley-ball, *Revue STAPS*, n° 25, 1991.

Duret (P.).- *L'héroïsme sportif*, Paris, PUF, 1993.

Faure (J.M.).- "La culture populaire et le sport, *Sciences et motricité*, juin 1989, pp 18-26.

Faure (J.M.), Suaud (C.).- "Un professionnalisme inachevé", *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 103, 1994.

Faure (J.M.), Suaud (C.).- "Excellence corporelle et cultures nationales, les espaces du sport de haut niveau dans plusieurs pays européens", *Colloque de Nantes*, GDR 1094, 1996.

- Héran (F.).- Le monde associatif, *Economie et Statistique*, 208, mars 1988, pp 15-45.
- Malenfant (C.).- « Vers un nouveau bénévolat », *Motricité humaine*, n° 2, 1983, pp. 70-79.
- Merle (P.).- *La compétence en question*, Grenoble, PUG, 1993.
- Quinn Mills (D.).- *The rebirth of the corporation*, J.Willey and sons, Leceister, 1991.
- Ramanantsoa (B.), Thiery-Baslé (C.).- *Organisations et fédérations sportives*, Paris : PUF, 1989.
- Trépos (J.Y.).- *Sociologie de la compétence professionnelle*, Nancy : presse universitaire, 1993.
- Thibault (L), Slack (T.), Hinnings (B.) .- "Professionalism, Structures and systems", *International Review for Sociology of Sport*, 1991.
- Walhl (A.).- *Les footballeurs professionnels des années 30 à nos jours*, Paris : Hachette, 1995.
- Waser (A.M.).- "Mutations et invariants dans les organisations sportives", in *Sports, relations sociales et action collectives*, Bordeaux : MSHA, 1995, p.p 275-289.

ANNEXE 1
LE QUESTIONNAIRE

Ce questionnaire est strictement personnel.

Il vous est proposé dans le cadre d'une recherche scientifique effectuée conformément aux règles de la commission informatique et liberté, qui garantissent son aspect confidentiel et votre anonymat.

Si vous le souhaitez vous pourrez en obtenir les résultats une fois les travaux achevés.

Nous vous remercions vivement pour le quart d'heure que vous allez lui consacrer.

Question n° 1 : Etes-vous de sexe : Masculin ou Féminin
(Cochez la case correspondante)

Question n°2 : En quelle année êtes-vous né(e)? : en 19

Question n° 3 : Quelle est votre situation de famille ?
(cochez la case correspondante)

- vous vivez chez vos parents
- vous vivez seul(e)
- vous vivez en couple (mariage ou concubinage)
- vous êtes dans une autre situation, laquelle ?.....

Ceux et celles qui vivent en couple uniquement répondez à la question n°4, les autres passez directement à la question n°5

Question n°4 : Vos revenus sont-ils plus élevés que ceux de votre conjoint(e)
(cochez la case correspondante) OUI NON

Pour Tous !

Question n° 5 : Actuellement vous exercez une activité professionnelle autre que celle d'entraîneur ?
(cochez la case correspondante) OUI NON

Si vous avez répondu NON passez directement à la question n°7, Si vous avez répondu OUI continuez par la question n°6

Question n° 6 : Quelle est cette profession ?

(évités les réponses trop vagues du type "fonctionnaire" ou "employé". Donnez une réponse la plus précise possible. Par exemples, "chauffeur de bus", "enseignant d'Education Physique et Sportive", "opératrice de saisie").

.....
.....
.....

Pour Tous !

Question n° 7 : Vous exercez votre activité d'entraîneur en tant que :

(cochez la case correspondante)

- Bénévole
- Indemnisé(e)
- Professionnel(le)

Pour ceux et celles qui ont répondu "Indemnisé(e)" ou "Professionnel(le)" répondez à la question n° 8, les autres allez directement à la question n° 9.

Question n°8 : vos rémunérations mensuelles correspondes à une tranche de :

(cochez la case correspondante)

- 0 à 2000 francs
- de 2001 à 4000 francs
- de 4001 à 6000 francs
- de 6001 à 9000 francs
- de 9001 à 12000 francs
- de 12001 à 15000 francs
- de 15001 à 20000 francs
- 20001 et plus

Pour Tous !

Question n°9 : Etes-vous ou avez-vous été pratiquant d'une ou plusieurs activités sportives en compétition ?

(cochez la case correspondante) OUI NON

Si vous avez répondu OUI, répondez aux questions n° 10, 11, 12, si vous avez répondu NON allez directement à la question n°13.

Question n° 10 : Indiquez le sport dans lequel vous avez atteint votre meilleur niveau ?

.....

Question n° 11 : Quel était ce niveau de pratique ?

(cochez la case correspondante)

- Régional
- National 3
- National 2
- National 1
- National 1 à l'étranger (précisez le pays)
- International

Question n° 12 : Quand vous aviez ce niveau, vous ...:

(cochez la case correspondante à votre situation de l'époque)

- Avez pu vivre grâce aux revenus que vous apportez ce sport
- Auriez pu vivre des revenus sportifs mais vous avez préféré un autre emploi
- Avez eu quelques avantages mais qui ne vous permettaient pas de vivre de ce sport
- Etiez totalement amateur

Question n°13 : Pensez-vous que la notoriété en tant que joueur soit forcément un avantage pour un entraîneur ? OUI NON

Expliquez votre réponse :

.....
.....
.....
.....
.....

Question n° 14 : Avez-vous déjà entraîné dans d'autres clubs ?

(cochez la case correspondante) OUI NON

Si vous avez répondu OUI, rendez-vous à la question n° 15, Si vous avez répondu NON répondez à la question n° 16

Question n° 15 : Précisez les clubs, les durées et les niveaux des équipes que vous avez entraîné,

(par exemple : de 1988 à 1992 équipe cadette à Lens, 1989 à 1994 équipe Sénior Masculin départemental à Combs ...)

.....
.....
.....
.....

Pour Tous !

Question n° 16 : Avez vous déjà entraîné d'autres sections de Volley-Ball dans votre club actuel ?

(cochez la case correspondante) OUI NON

Si vous avez répondu OUI répondez à la question n° 17, si avez répondu NON allez à la question n°18

Question n° 17 : Lesquelles et durant combien d'années ?

.....
.....
.....

Pour Tous !

Question n° 18 : Comment avez vous eu votre poste ?

(Cochez la case correspondante)

- Vous avez été sollicité par un dirigeant .

- C'est vous qui avez sollicité un dirigeant .

avez répondu à une annonce.

tes passé par un agent.

manières (précisez comment)

.....
.....

n° 19 : Quand vous avez choisi d'entraîner votre club, dans quelle situation vous en êtes-vous ?

(case correspondante)

- | | |
|--------------------------------------|--|
| avez pu entraîner | - <input type="checkbox"/> vous auriez pu entraîner un ou d'autres |
| d'autres clubs de même niveau | de niveaux supérieurs |
| avez pu entraîner | - <input type="checkbox"/> vous aviez la possibilité d'entraîner |
| d'autres clubs de niveaux inférieurs | seulement ce club |

n° 20 : Votre équipe s'entraîne combien de fois par semaine ?

(case correspondante)

- | | |
|------|--|
| fois | - <input type="checkbox"/> quatre fois |
| fois | - <input type="checkbox"/> cinq fois et plus |

21 : Avez vous d'autres charges de travail dans votre club ?

(case correspondante) OUI NON

Si vous avez répondu OUI, rendez-vous à la question n° 22, Si vous avez répondu NON à la question n° 23

n°22 : Précisez lesquelles

.....
.....
.....
.....

s !

n°23 : Est-ce que vous envisageriez facilement de quitter l'équipe que vous entraînez actuellement ?

(case correspondante) OUI NON

n° 24 : Que vous ayez répondu OUI ou NON expliquez les raisons de votre choix.

.....
.....
.....

n° 25 : Avez-vous un contrat de travail ?

(case correspondante) OUI NON

lère-t-il plutôt

te du club

i autre

: »

ETIEN

le nombre de joueurs de votre équipe
n indiqués.

es, et 6 touchent de 4001 à 6000)

nombre de joueurs dans l'équipe

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |

propres revenus par rapport à ceux de vos

NON

équipe ?

2 Nationale IB

r de volley-ball soit une « vraie » profession ?

NON

r ou *NON* expliquez les raisons de votre choix.

.....

.....

.....

.....

.....

ent des joueurs de votre équipe ?

Question n° 33 : Est-ce que vous avez participé à l'élaboration de leurs contrats?

OUI NON

Question n° 34 : Vous avez arrêté vos études à quel niveau ?

(cochez la case correspondante)

- Au collège
- Au CAP ou au BEP
- Au lycée (seconde, première, terminale)
- Au BAC ou BAC professionnel
- En premier cycle universitaire (*DEUG, DEUST précisez la discipline*).....
- Maîtrise ou plus (*précisez la discipline*).....
- Autres (*précisez la discipline*).....

Question n° 35 : Aujourd'hui vous diriez que vos études vous ont :

(une seule réponse)

- été inutile dans votre recherche d'un poste d'entraîneur
- plutôt aidé à trouver votre poste d'entraîneur
- été indispensable à l'obtention de votre poste d'entraîneur

Question n° 36 : Aujourd'hui vous diriez que vos études vous servent dans votre travail :

(cochez la case correspondante)

- pas du tout - souvent
- rarement - très souvent

Question 37 : Quelles formation avez vous suivi ?

(cochez les cases correspondantes)

- BE1 - EF1
- BE2 - EF2
- BE3 - EF3

Question 38 : Quels diplômes avez vous obtenus ?

(cochez les cases correspondantes)

- BE1 - EF1
- BE2 - EF2
- BE3 - EF3

Question 39 : Vous êtes sorti de cette formation avec le sentiment :

(cochez les cases correspondantes)

- de l'avoir suivi par obligation, et d'y avoir perdu votre temps ?
- de l'avoir suivi par obligation, mais d'y avoir appris des choses ?
- d'y être allé avec curiosité et d'en revenir déçu ?
- d'y être allé avec curiosité et d'en revenir satisfait ?

Question 40 : Pensez-vous être plutôt autonome ou plutôt dépendant par rapport aux dirigeants de votre club ?

(si vous pensez être très autonome vous entourez le chiffre 1, inversement si vous manquez beaucoup d'autonomie vous entourez le chiffre 5)

Autonome 1 2 3 4 5 dépendant

ANNEXE 2
LA GRILLE D'ENTRETIEN

Les questions de définitions

- Que signifie être « pro »
- Images et représentations du professionnalisme
- le comble du manque de professionnalisme

Les relations aux dirigeants

- Comment se passe un entretien d'embauche
- Comment se règlent les conflits avec les dirigeants
- Les attentes vis à vis du club

Les relations aux joueurs

- Quelles sont les qualités du bon entraîneur
- Difficulté spécifique à entraîner la N2 ou la 1B par rapport aux autres niveaux
- Discussion au sujet de l'argent avec les joueurs
- Relations avec les parents des joueurs
- Temps consacré à l'équipe

La formation et les compétences

- Appréciation sur les formations
 - Comment les rendre plus efficaces
 - Les thèmes souhaités
-