Revue SCIENCES HumaineS n°15, juin (2001), 45-66

La contribution des modèles de performance en tant qu'instruments de prédiction et d'évaluation des ressources sollicitées chez le footballeur

Résumé

L'éducateur sportif comme le théoricien s'attachent à comprendre ce qu'il y a de fluctuant dans la nature de la pratique sportive. Par le biais de la lecture du jeu et dans un souci de mieux maîtriser certains invariants, ils tentent de systématiser cette pratique. Cela a eu pour effet d'engendrer une modélisation de la performance.

La littérature spécialisée offre à ce propos un certain nombre de modèles qui mettent en évidence la multiplication des contingences qui conditionnent la performance. Afin d'éviter la tentation de valorisation ou de dépréciation quelque fois abusive de l'un des modèles, nous avons jugé utile de présenter les deux types de modèles (performance individuelle et performance collective) que nous avons pu identifier.

Sur la base de l'analyse de ces modèles et de la démarche que nous expliquons dans ce qui va suivre, nous avons trouvé une justification opportune à une modeste contribution de notre part, qui s'attache à la construction d'un modèle de performance spécifique à la pratique footballistique.

A. BOUARRATA
Département d'Education Physique et Sportive
Université Mentouri
Constantine, Algérie

ملخص

يتناول هذا المقال الجدال القائم بين الباحثين في الميدان الرياضي، حول نماذج التفوق النخبوي والطاقات التي يجب تسخيرها عند رياضي النخبة لتحقيق هذا التفوق. فانطلاقا من دراسة و تحليل هذه النماذج و على أساس الخبرة الميدانية التي ميزت مشوارنا كمدرب لفرق النخبة (خلال 12 سنة)، و البحوث التي تخللت هذا المشوار، و أمام غياب نموذج مؤهل لكرة القدم، حاولنا بناء نموذج خاص بممارسي هاتة اللعبة.

Les processus d'interaction par lesquels le joueur et le jeu atteignent un état d'équilibre instable en football, et les rapports dialectiques de la situation conflictuelle qu'ils sous-tendent, ont fait que l'éducateur sportif comme le théoricien s'attachent à comprendre ce qu'il y a de fluctuant dans la nature de la pratique footballistique.

Au moyen de la lecture du jeu, ils tentent de systématiser cette pratique et cherchent à s'assurer de certains invariants. Cela a eu pour effet d'engendrer une très forte rationalisation de l'entraînement et de la sélection des footballeurs. Ce fort besoin de rationalisation les a amené à modéliser la performance pour mieux la maîtriser.

Sachant qu'un modèle est une représentation symbolique et schématique qui tente de réduire son objet par épuration à quelques propriétés

© Université Mentouri, Constantine, Algérie, 2001.

و تسعى هذه المبادرة ليكون التدريب مقصودا، أي يعمل على تطور طاقات اللاعب، بحيث يتماشى هذا التطور مع متطلبات المنافسة العالية. و يستهدفه هذا النموذج مراعاة ما يكون للتدريب من أثر في هذا المنحى (اكتساب نمط تدريبي مع ترسيخ تقاليد منهجية).

considérées comme essentielles. Thomas. (R). (1994) (17), cette rationalisation s'est appliquée à décrypter l'inexpliqué, non pas pour placer un 'ordinateur' en lieu et place du ballon, mais pour redonner à la pratique footballistique toute sa signification.

Le mobile principal présidant à la mise en œuvre de cette orientation est la recherche de la performance, qui constitue d'ailleurs la préoccupation centrale aussi bien du joueur que celle de son entraîneur. En ce sens que l'inconnue, caractérisant la compétition en Football, a pour conséquence d'exiger chez le joueur, l'effort nécessaire et soutenu pour la réduire et si c'est possible accroître celle de l'adversaire.

Il doit être à ce propos capable de fixer les objectifs, d'organiser des moyens, de bâtir des hypothèses sur les caractéristiques de l'ensemble du jeu, de prendre des 'paris' et d'imaginer des réponses nouvelles Menault (A) (1998) (10). Pour cela le joueur dispose d'un capital psychomoteur autour duquel s'articulent les ressources bio-informationnelles, bioénergétiques, biomécaniques et mentales, et aussi son histoire personnelle qui lui donne son propre système relationnel.

Un système qui induit tous les rejets et les attraits exprimés vis à vis de telle ou telle situation de jeu, tel ou tel mode d'expression de la relation qui caractérise les rapports entretenus avec les partenaires. Une relation qui peu être de type unaire, binaire ou ternaire.

Dans cet ordre d'idées la pratique footballistique apparaît comme un PARADIGME Menault (A) (1998) (10) dans les deux acceptions principales du terme, l'une normative (l'épreuve compétitive étant un lieu d'interaction par excellence), et l'autre analogique du fait que cette même épreuve constitue un laboratoire, où va pouvoir se révéler et se développer la dialectique de la coopération et de la compétition.

A travers la présence d'un collectif muni de possibilités d'interaction, le souci est apparemment de permettre aux joueurs de corréler leurs placements et déplacements par rapport au partenaire, au ballon et à l'adversaire d'une manière adaptative. Dans ce contexte, motivation et capacité motrice se conjuguent au mieux pour fixer la compétence technique, comme mode d'expression de l'aspiration à réaliser une performance.

L'objectif consiste a contrôler les conduites du footballeur, de manière à l'impliquer davantage dans le renforcement de la cohésion de l'équipe. Il s'agit pour cela d'évaluer ses conceptions notamment celles relatives aux modalités de régulation émotionnelle, contrôle de l'activité ;de relations interpersonnelles et a leurs implications intrinsèques et extrinsèques. Thill (E) 1994 (16).

En guise de réponses à tous ces questionnements, la littérature spécialisée offre un certain nombre de modèles, qui dans leur ensemble tendent à ne pas ignorer les données issues aussi bien du laboratoire que celles émanant des investigations se rapportant aux sciences humaines. Afin d'éviter la tentation de valorisation ou de dépréciation quelquefois abusive de l 'un des modèles, nous avons jugé utile de présenter les deux (2) types de modèles (performance individuelle et performance collective) que nous avons pu identifier.

Aussi, sur la base de l'analyse de ces modèles, et de la démarche que nous expliquons dans ce qui va suivre, nous avons trouvé une justification opportune à une modeste contribution de notre part, qui s'attache à la construction d'un modèle de performance spécifique à la pratique footballistique.

1. LES MODELES DE LA PERFORMANCE INDIVIDUELLE

Les modèles qui sont souvent cités et auxquels on fait régulièrement référence dans la bibliographie spécialisée sont ceux de Weineck (J) (1998), de Burke (E) (in Thomas. R 1994) de Calvert (adapté par Franks et Goodman 1986), de Thomas (R) (1988), de Cazorla.G (1984), de Cratty B.J (1980) et d'Alderman (in Thomas. R 1994).

Ce qui caractérise ces divers modèles, c'est qu'ils reprennent assez souvent les mêmes groupes de facteurs. Chaque groupe est censé faire l'objet d'une approche correspondante, où il s'agit d'examiner les diverses variables afin de pouvoir apprécier l'influence de chacune d'entre elles. Sachant en cela qu'elles constituent un système interne complexe de commande, dont le degré de développement exerce une influence certaine sur la qualité de la performance. Comme elles contribuent pour une large part à déterminer le niveau de cette performance.

Une variable insuffisamment examinée, a pour conséquence d'empêcher l'athlète de transposer en performance de plus en plus élevée les autres variables. Cette approche parait d'autant plus nécessaire qu'on a souvent tendance à oublier que les performances sportives sont aussi le résultat de processus cognitifs, affectifs et volitifs qui, comme les facteurs de la condition physique doivent être portés à leur développement optimal pour améliorer la performance Sonnenschein cité par Weineck. J (1998) (20).

1.a- Le modèle de Cazorla (G) (Fig. 1)

Ce modèle traite de l'interaction des contingences principales qui conditionnent la performance. Il tient compte des éléments du passé et du présent, qui ont déterminé et qui déterminent l'état de forme ou de méforme de l'athlète.

Les conséquences de cet état (forme ou méforme) se vérifient par la performance et les résultats obtenus aux tests (épreuves de laboratoire et épreuves du terrain). A travers cette évaluation, il s'agit de mieux cerner tous les facteurs qui sont intervenus et qui interviennent, pour modifier l'état dans le quel se trouve le sujet au moment où il a réalisé la performance.

En plus de l'entraînement avec ses différentes exigences et de l'environnement (affectif, socio-professionnel et matériel) qui exercent un impact direct sur la performance, il y' a lieu de relever l'influence qu'exercent les facteurs statiques et ce qu'ils véhiculent comme antécédents psychologiques, médico-sportifs et celle des facteurs dynamiques, à façonner la performance.

La multiplication des contingences qui conditionnent la performance, peut s'expliquer par le fait que la pratique sportive se présente comme une activité physiologiquement et psychologiquement hybride, puisque subordonnée à une somme de contraintes intervenant aléatoirement en fonction de la spécifié de la discipline pratiquée, de la nature du partenaire et de l'adversaire, du mode de préparation, du lieu de compétition etc….

La préparation effectuée sur le terrain, résumée à travers l'entraînement et la préparation parallèle, incarnée par les facteurs dynamiques et les facteurs statiques, contribue à des degrés variables à la définition de l'état de forme ou de méforme de l'athlète, et renseigne sur sa capacité d'adaptation aux exigences de la compétition.

1.b- Le modèle de Cratty (fig. 2)

A la différence de Cazorla, qui a balisé le cheminement conduisant à la performance, en insistant sur le passage obligé par les épreuves du terrain et du laboratoire, Cratty propose un modèle qui s'articule sur un ensemble de facteurs sociaux, structuraux, physiologiques et psychologiques qui exerce une influence directe sur la nature de la performance.

Des facteurs qui se proposent de rendre la production de l'athlète intelligible par l'appropriation de l'ensemble des faits observés dans la réalité processuelle du système environnement / athlète. La contribution prédominante des facteurs à proximité sociale est à ce propos mise en évidence, en ce sens que l'influence est exercée par le biais des groupes d'appartenance immédiats du sujet.

En effet, en plus des ajustements spontanés résultants de la ' motricité innée ', la préoccupation que se donne ce modèle est qu'il plaide pour la nécessité du recours systématique à ces groupes. La reconstitution à ce propos de l'histoire personnelle du sujet, jalonnée de choix, conflits et doutes peut constituer un éclairage quand il s'agit d'expliquer certains aspects de la motricité. Thill (1975) (16).

1.c- Le modèle d'Alderman

Il est procédé dans ce modèle à une partition plus fine du chapitre 'qualités physiques', dans un souci peut être de mettre en exergue l'impact que peuvent exercer les capacités motrices et les aptitudes techniques sur l'issue de la performance. Une négligence de développement en parallèle des formes principales de sollicitation motrice et technique, risque de provoquer un décalage entre aptitude technique et niveau de la condition physique.

Dans cette présentation, les capacités motrices et les aptitudes techniques associés aux éléments psychologiques présentent un facteur déterminant de l'appréciation de la performance.

A la différence de Cratty et Cazorla, Alderman ne fait aucunement allusion au facteur sociologique. S'il est vrai que la pratique sportive en général soit un jeu, se caractérisant par des exigences physiques et des difficultés de technique gestuelle, il est non moins vrai que c'est un fait social dont il faut mesurer l'influence directe ou indirecte, qu'il peut produire sur la performance motrice de l'athlète.

Aussi, les événements qui ont ponctué la vie de ce dernier et le milieu au sein duquel il évolue, doivent être nécessairement pris en considération. Car l'influence de ce milieu, manifeste ou occulte soit-elle, joue beaucoup plus dans les modélisations que dans les contre-imprégnations, et façonne par conséquent l'évolution caractérielle du sujet.

1.d- Le modèle de Calvert (fig.4)

Ce que propose Calvert est un modèle global des systèmes liés à la performance.

Un modèle qui s'articule sur un processus d'intégration, au moyen de l'entraînement essentiellement. Il insiste notamment sur la composante tactique (activité des coéquipiers, activité des adversaires) et celle physico-technique (capacité, habileté).

La composante psychologique ne fait l'objet que d'une sollicitation accessoire, alors que la composante sociologique ne figure même pas dans la présentation de ce modèle. Dans ce cas de figure, la probabilité de la réalisation d'une performance diminue, pour la simple raison que, en plus des aptitudes de l'athlète, d'autres facteurs peuvent influencer le cours régulier de ces réactions comportementales.

Lorsqu'on sait que ce comportement est une structure évolutive, donc en construction, du fait des remaniements constants que connaissent les situations qui caractérisent l'entraînement, et ce qui gravite autour de l'entraînement, nous ne pouvons que nous rendre à l'évidence de la nécessaire prise en considération de la composante psychosociologique.

Pour cela, il s'agit d'appréhender l'activité considérée dans ses mécanismes sous-jacents, une activité qu'il convient de replacer dans le contexte signifiant de l'épreuve compétitive et de tout ce qui gravite autour. Dans cette perspective, tous les systèmes participants bénéficient d'une évaluation de l'état de vigilance et de disponibilité et accélèrent ainsi l'assimilation Weineck (1997) (19). La prise en compte de l'interdépendance des différents paramètres et leurs influences réciproques conditionnent l'amélioration de la performance.

1.e- Le modèle de Burke (E) (fig. 5)

Ce modèle se positionne aussi bien dans le champ psychosociologique que celui de la physiologie. Il est divisé en plusieurs ensembles, et chaque ensemble est censé présenter une certaine identité.

Pour le promoteur, l'ensemble comprenant la liste allant de l'émotion à la volonté de gagner est principalement sous la dépendance du système nerveux central. Celui représentant la ‘ Physical Fitness ‘, lui semble dépendre peu du système nerveux central, en ce sens que lorsque l'on mesure les variables comme la force ou la puissance, ils n'interviennent pratiquement pas.

Cela nous parait peu évident, car entre le processus psycho-sociologique et le processus ‘physique’, il y a beaucoup plus qu'une relation, il y a une inter-influence constante qui rend difficile et parfois impossible la discrimination entre une variable psychologique (motivation, confiance en soi) ou socilologique et une variable de la ‘physical fitness‘, quant à leur degré d'implication dans la réalisation de la performance.

Si la composante de la ‘ motor-fitness ‘, qui représente les aptitudes motrices aussi bien que les capacités d'effectuer des actions motrices Rothig (1983) (15), agit sciemment sur le cheminement conduisant à la performance physique, il n'en demeure pas moins que certaines variables psycho-sociologiques ont une grande part de contribution dans la détermination de cette performance.

C'est en définitive la maîtrise du ‘ jeu ‘ de ces variables entre elles, qui peut nous renseigner si le sujet est disposé à opérer un investissement corporel tel, qui lui permet de réaliser son adaptation aux différents processus d'influence, et comment va s'opérer l'articulation entre ces processus, afin de pouvoir peser lourdement sur le résultat final.

1.f- Le modèle de Weineck (J) (fig. 6)

La complexité de la capacité de performance apparaît nettement dans la présentation de ce modèle. Nous relevons à ce propos une interpénétration des différents facteurs, qui confirment que l'obtention d'une performance n'est pas d'un maniement facile.

En plus des ajustements spontanés résultant de la motricité ' innée ', illustrée par les facteurs constitutionnels, les facteurs psycho-physiques (coordination et condition physique) et les qualités de personnalité (capacité intellectuelle et autres), interviennent en force dans la production de cette performance.

Ce modèle plaide aussi pour qu'il y ait un consensus pour développer chez l'athlète certaines compétences, notamment celles se rapportant aux habiletés technico-tactiques, afin d'optimiser l'efficacité du rendement, aussi bien au cours de l'entraînement que lors de la compétition. La probabilité que la réalisation d'une performance réelle diminue les chances d'en réaliser une autre par la suite, dépend pour beaucoup des aptitudes de l'athlète Rothig (1983) (15). Cette probabilité est articulée à la bonne gestion de ces facteurs.

Les axes de progrès sont de tenter de juguler les interférences qui peuvent résulter de l'interpénétration de ces facteurs. La maîtrise des inter-influences génèrées par cette somme de facteurs, sur lesquels doit s'appuyer l'entraîneur dans sa démarche d'évaluation et d'intervention, contribue à une saine construction de l'entraînement et à une bonne production lors de l'épreuve compétitive.

2. LES MODELES DE LA PERFORMANCE COLLECTIVE

Les psychosociologues et à un degré moindre les éducateurs sportifs ont cherché à identifier les variables susceptibles de modifier la performance de l'équipe .La cohésion surtout a fait l'objet de nombreux travaux afin de déterminer son rôle exact dans la performance collective .Parmi les modèles auxquels on fait souvent référence, nous notons ceux de Thomas (R.).Le premier (fig.7) est descriptif de l'accès à la pratique sportive et l'élite, et le second (fig.8) traite des facteurs de la réussite collective. Il y a aussi le modèle de Quintance et Fleishman (fig.9) qui propose une taxonomie des facteurs de performance du groupe, et que caractérise quatre(4) types de fonctions.

2.a- Le modèle de Thomas (R.) (I) (fig.7)

A travers la proposition de ce modèle descriptif de l'accès à la pratique sportive et à l'élite, l'auteur se propose de repérer les principaux facteurs qui peuvent favoriser ou freiner la progression d'un simple pratiquant vers le haut niveau.

Il conçoit la réussite sportive et l'accès à l'élite, donc à la performance comme conditionnés par des facteurs socio-économiques et psychologiques. Cette progression prend comme point de départ le système des valeurs et la classe sociale du sujet, en mettant en évidence au passage tout ce qui contribue à façonner les caractéristiques personnelles (autrui significatif, école, médias).

C'est à la sortie de ce pallier qu'intervient le facteur d'ordre économique, illustré par le coût financier de l'investissement, qui peut constituer une source de motivation comme il peut être un frein à la poursuite du cheminement conduisant à

l'élite. La déperdition des valeurs sûres et l'abandon de la compétition, ont été d'ailleurs souvent signalés à ce niveau.

La préoccupation centrale que devrait être l'entraînement avec ses différentes exigences, ne fait pas l'objet d'une attention conséquente dans la présentation de ce modèle. Force est de constater que les dimensions physiques, technico-tactique, stratégique et autres ne semblent pas avoir une place prépondérante. L'effort est plutôt axé sur le volet para-entraînement et principalement celui lié au coté socio-économique(classe sociale, coup financier…) avec une connotation psycho-affective(motivation, mariage….). Nous remarquons à ce propos que le milieu familial, de par l'influence qu'il exerce sur le sujet est présent dans les différents paliers conduisant à la performance.

2.b- Le modèle de Thomas (R) (II) (fig. 8)

Après avoir répertorié divers types d'équipes sportives, l'auteur a élaboré un modèle qui prend en compte trois (3) types de variables : individuelles, collectives et situationnelles.

Bien que ce soit un modèle collectif, nous relevons la présence des facteurs liés à la performance individuelle et qui interviennent avec force dans la réussite collective.

L'effort de réflexion est axé sur la distribution et l'articulation des rôles, et sur l'établissement des réseaux de communication dans une perspective de mise en place d'une stratégie, qui a pour objectif d'élever le niveau de jeu.

Comme nous pouvons le constater, les mobiles qui ont présidé à la mise en œuvre de cette démarche sont à priori d'ordre essentiellement tactico-stratégique, avec une connotation psychologique liée à la gestion des relations interpersonnelles, exprimées en termes de co-présence, de co-action, d'affinités et de tension.

Les variables collectives sont mises en évidence sur la base des interactions et de la dialectique qui caractérise la pratique sportive collective. Une dialectique qui se symbolise par le rapport d'association-opposition (partenaires – adversaires) et les changements constants de rôles qui interviennent au cours du jeu.

Sans pour autant considérer la mise en exergue de ces variables, comme une réponse définitive et précise au difficile problème de la réussite sportive, de par les connexions et les filiations qu'il sous-tend, la performance ne se construit qu'en étroite corrélation avec les variables individuelles et situationnelles exprimées à travers des opérations ordonnées.

2.c- Le modèle de Fleishman et Quaintance (fig. 9)

Quatre (4) types de fonctions viennent jalonner la taxonomie des facteurs de performance du groupe que proposent Fleishman et Quaintance. Les promoteurs de ce modèle cherchent à repérer les variables susceptibles de modifier la performance de l'équipe et à déterminer le rôle exact de la cohésion dans la performance collective.

A l'instar de Thomas (modèle II), ils axent leur effort sur l'articulation des rôles et sur les échanges induits par les interactions que caractérisent les rapports entretenus entre les différents membres du groupe. Nous relevons à ce propos qu'un grand nombre de variables intervient quand il s'agit de la modélisation de la performance collective.

La multiplication des facteurs semble plus ressortir au champ informel et relationnel qu'au champ moteur. Cela suscite inévitablement un questionnement,

lorsqu'on sait que la performance sportive est le résultat d'une construction élaborée de schèmes moteurs, qui doivent être portés à leur développement optimal. En effet, une performance optimale ne peut être atteinte sans que toutes les composantes psychophysiques se soient développées parallèlement Weineck (1997) (19).

Sur la base de ces fonctions d'orientation, d'organisation, d'adaptation et de motivation, le pratiquant est amené à comprendre ou se représenter le but à atteindre, à prendre des informations relatives au contexte dans le quel il évolue, à concevoir une intention d'action qu'il traduit par une motricité corporelle. En usant du versant combinatoire des ressources bio-informationnelles et des ressources biomécaniques, on génère une amélioration des qualités intervenant dans la production de la performance.

3. LE MODELE PROPOSE

L'analyse des différents modèles exposés, ajoutée à la somme d'expériences que nous avons cumulée dans le contexte de l'entraînement et l'encadrement des associations sportives de performance, du championnat National de Foot-Ball de division 1 et division 2, pendant onze (11) années, et les investigations menées auprès de ces différents groupes de joueurs, que nous avons eu l'occasion de côtoyer régulièrement aussi bien à l'entraînement que lors des épreuves compétitives, à l'échelle Nationale (Championnat , coupe) et Internationale (coupe d'Afrique des Clubs Champions), nous a apporté des éclairages forts intéressants quant à la meilleure approche qu'il faut adopter pour aspirer à bien façonner la performance.

Cela nous a permis aussi de mieux cerner le cheminement qu'il faut emprunter pour accéder à cette performance. Un accès qui ne peut s'opérer qu'a partir d'une approche multidimensionnelle, qui prend en compte les interactions caractéristiques du jeu de Foot-Ball.

Cette analyse et ce vécu d'entraîneur combien enrichissant, on constitué une piste de réflexion à travers laquelle nous avons procédé à la construction d'un modèle qui a pour objectif de favoriser et faciliter l'identification, et partant de là l'amélioration des < déterminants > intervenant directement ou indirectement dans la production de la performance en Foot-ball.

Il s'agit pour cela de redéfinir les contours d'une approche de l'entraînement qui ne doit plus reposer sur des méthodes obsolètes, inadaptées aux exigences de la pratique Footballistique de haut niveau. Une redéfinition qui permet de restituer la composante multifactorielle de l'entraînement et constituer par conséquence une source d'inspiration pour concevoir les contenus de cet entraînement.

Loin de nous de réduire la performance du joueur à un calcul algorithmique, nous voulons tout simplement amener l'entraîneur à évaluer plus ou moins objectivement les effets des différents facteurs sous-tendant la production de la performance. Subordonnée à ces facteurs, l'opération consiste à repenser une démarche méthodologique susceptible de valider un modèle répondant aux exigences requises du Foot-Ball de haut niveau.

Les étapes qui ont jalonné notre démarche pour la construction de ce modèle sont au nombre de trois (3) :

- l'analyse des exigences requises pour la pratique du Foot-Ball de haut niveau et ce par le biais de l'étude de la littérature Scientifique et spécialisée, traitant de la performance sportive en général et de la performance en football en particulier.

- l'analyse et la quintessence du capital-expérience sus – indiqué.
- L'investigation menée auprès des entraîneurs et des joueurs de deux (2) divisions confondues du Championnat National de Foot-ball.

Sur la base de cette analyse, nous avons sélectionné une somme de déterminants qui répondent aux critères de pertinence. L'étude du niveau d'indépendance fait ressortir les variables caractérisant les déterminants non-redondants, constituant les huit (08) ensembles sur lesquels repose le modèle construit.

Ce modèle s'articule autour de deux (2) axes, l'un lié à la préparation du terrain et s'appuie sur six (6) ensembles de déterminants, le second a trait à la préparation parallèle, malheureusement souvent peu prise en considération, et pourtant influençant dans beaucoup de cas l'issue de la performance et qui repose sur deux (2) ensembles.

Les six (6) ensembles qui renvoient à la préparation du terrain sont illustrés par les déterminants relatifs aux capacités physiques, les déterminants cognitivo-tactiques, techniques, physiologiques, psychomoteurs et psychologiques. Quant aux deux (2) ensembles qui caractérisent la préparation parallèle, ils concernent les déterminants liés à la récupération et les déterminants socio-affectifs.

Les différents facteurs énumérés ci dessus permettent à notre avis d'intégrer les différentes composantes qui interagissent dans la performance en Foot-Ball. Les influences réciproques qui en résultent tendent à améliorer cette performance.

3.a- Déterminants liés aux capacités physiques

En tant que qualité de base, le développement de la qualité endurance demeure impératif. Il prédispose le joueur à supporter de grandes charges de travail. Si le cœur peut emmagasiner dans la dilatation diastolique un volume sanguin élevé. Si sa puissance lui permet dans la contraction systolique de pulser par une ondée sanguine importante une grande quantité d'oxygène dans l'organisme, le joueur peut maintenir des efforts d'intensité élevée avec des temps de récupérations très courts Mercier (1979) (11).

Outre la qualité endurance, les qualités physiques du Footballeur de haut niveau sont la vitesse, la puissance musculaire et la détente Cazorla 'et all' (1994) (2), lesquelles qualités permettent au joueur de réaliser en pleine vitesse ses gammes techniques, dans le minimum de temps et d'espace que lui impose le jeu. Un jeu constitué essentiellement d'actions musculaires intenses et de courte durée, répétées à intervalles rapprochés.

Les exigences du jeu moderne fait de vitesse d'exécution, de déplacement et de réaction connoté d'une grande intensité représentent le but vers le lequel doit tendre le développement de ces qualités physiques.

La combinaison de ces qualités entre elles favorise l'émergence à leur tour de qualités physiques à part entière telles que la force-vitesse et l'endurance-force. Cette dernière qui renseigne sur la capacité de la musculation à résister à la fatigue dans les efforts de longue durée, se propose d'améliorer outre la capacité des muscles, la capacité de mise en réserve des sources d'énergie pour la contraction musculaire et la capacité de récupération des muscles impliqués dans l'effort WEINECK (1997) (19).

3.b- Déterminants physiologiques

Il serait vain de concevoir l'entraînement en ne s'appuyant que sur le <Pôle>

capacités et qualités physiques, en ne tenant pas compte des <intervenants> physiologiques dans la production de l'effort.

Ces derniers concourent au développement harmonieux des qualités impliquées dans l'épreuve de compétition, et aident l'entraîneur à trouver un dosage rationnel et ingénieux des charges de travail au sein des différentes sphères interactives.

La composante de ces charges de travail (volume, intensité, nombre de répétitions, nombre de séries…..) suscitent des adaptations métaboliques et physiologiques. Dans cette optique, un entraînement anaérobique fait augmenter la concentration de repos des substrats anaérobiques et des enzymes clés de la glycogénolyse. Un entraînement aérobie fait augmenter la taille et le nombre de mitochondries, l'activité enzymatique aérobie, la concentration de myoglobine et l'oxydation des lipides et hydrates de carbone. P.O Astrand et K. Rodahl in Weineck (1998) (20).

Aussi en identifiant le métabolisme fournissant l'énergie pour telle ou telle qualité, et en veillant à l'articulation et à la composition judicieuse des charges, cela a pour effet de faciliter la programmation du plan de préparation et l'évaluation des qualités entraînées.

3.c- Déterminants cognitivo-tactiques

La réalisation d'une performance peut être modifiée par des facteurs cognitifs Rothig (1983) (15). Aussi, la formation cognitivo-tactique en tant que partie intégrante du processus d'entraînement, doit faire l'objet d'un développement progressif et systématique chez le joueur.

Un développement qui doit solliciter :

- La capacité d'apprentissage qui permet au joueur d'assimiler et d'actualiser les connaissances.
- La capacité d'anticipation qui favorise l'élaboration d'une programmation prospective, génératrice de solutions potentielles de rechange à chaque situation- problème de jeu.
- La capacité de prise de risque qui doit permettre au joueur de pulser par une ondée de jeu plus rapide, orienté vers la profondeur et une récupération du ballon plus haute.
- La capacité de réception et de traitement de l'information qui favorise la perception du plus grand nombre possible de signaux résultant du déroulement de la compétition Weineck (1998) (20).
- La faculté de conceptualisation (intelligence du jeu) Barth in Weineck (1998) (20), une conception du jeu qui soit logique, originale et qui garantit une adaptation constante à toute situation nouvelle rencontrée au cours de la compétition.
- La capacité de lecture de l'environnement par prise d'information sur le partenaire, l'adversaire, la cible (ballon – but). Car une mauvaise lecture du placement défensif adverse et des déplacements des partenaires entraînent souvent un mauvais choix d'attaque et la perte même du ballon lors des phases statiques Mombaerts (1991) (14).

Le développement de ces capacités aiguise le sens tactique du joueur et permet à l'entraîneur d'identifier le type de relations que privilégié son joueur (unaire , binaire ou ternaire) dans le cadre des échanges constants établis avec les partenaires. Des

échanges que doit caractériser une meilleure vision du jeu et une grande mobilité, DUFOUR (1987) (6), et qui tend vers une automatisation du comportement tactique.

3.d- Déterminants techniques

La technique se définit comme étant un procédé qui se propose de résoudre le plus rationnellement et le plus économiquement un problème gestuel déterminé Weineck (1997), dans une perspective de réalisation d'une performance en compétition. Elle constitue l'un des facteurs déterminant la capacité de performance sportive Weineck (1998).

Son perfectionnement doit être pondéré dans le sens d'une sollicitation motrice élargie : jeu des deux (2) pieds (expression bipédale), jeu de tête dans ses différentes expressions, passe dans ses différentes formes et positions, etc…), qui puisse permettre de répondre à la complexité des situations qui caractérisent le jeu en Foot-Ball.

Etant une discipline de force-vitesse par excellence, et en raison du déroulement rapide de l'action, le joueur doit être à même de déployer sa technique en un temps restreint ce qui rend l'opération plus difficile Michels (1981) (12). Il devient impératif de se doter d'un savoir-faire technique élevé, que seul un répertoire moteur étendu peut favoriser.

Dans cette optique, l'expression bipédale par exemple est dans le Foot-Ball moderne une condition indispensable de la performance. En effet, un footballeur qui ne tire et ne joue que d'un pied a un comportement de jeu que l'adversaire peut facilement prévoir, et dont Il peut aisément déjouer les manœuvres tactiques Weineck (1997) (19).

Plus ce répertoire moteur est étendu, plus la liberté de composition des solutions devant une situation-problème de jeu devient possible. Ce qui contribue largement à optimiser le rendement. Le joueur peut alors stabiliser sa performance et partant de l'aspirer à la renouveler constamment.

Le modèle technique idéal devient à ce propos de plus en plus fréquent avec le niveau de performance et de compétition.

Il s'agit en fait d'un projet moteur qui puisse intégrer toute la panoplie des gestes techniques, que le joueur est appelé à réussir le jour de la compétition, avec tous les degrés de difficultés que cela suppose.

3.e- Déterminants psychomoteurs

Le football de demain doit se jouer autant avec la tête (perception, analyse, décision) qu'avec les pieds Mombaerts (1998) (13). Une affirmation qui peut être adoptée comme une maxime d'approche lors de la conception du contenu d'entraînement. Conscience est prise à priori de l'interaction des déterminants psychomoteurs qui sous-tendent la réussite du geste technique, et partant de là l'optimisation de l'acte tactique. Des déterminants qui se résument en termes de calcul optico-moteur, d'orientation spatio-temporelle, de coordination et d'équilibre. Lequel équilibre se trouve être la première qualité que tout joueur doit posséder. Greenwood (1981) (9).

Aussi il a été démontré que des sportifs mieux entraînés du point de vue de la coordination motrice apprennent plus rapidement l'exécution technique exacte Weineck (1997) (19). La possibilité de maîtrise d'une situation de jeu et de gain d'une

confrontation (victoire en compétition), dépend dans une large mesure de la gestion intelligente de l'espace d'évolution et du temps de réalisation de la tache motrice, que le joueur est appelé à exécuter dans le cadre d'une organisation de jeu donnée. Une gestion qui sou-tend en fait la réussite de toute entreprise pouvant conduire à l'obtention d'une performance.

Dans cette optique, une méthode qui néglige trop les aspects perceptifs et le recueil d'information, qui doivent procéder toute action de jeu Mombaerts (1998) (13) ne peut être vouée qu'a l'échec. Sachant en cela que le joueur opère souvent avec une logique probabiliste sur les degrés d'incertitude de certaines situations de jeu. Il évalue constamment ses probabilités de réussite entre les « coups a jouer », puis opère un choix, au besoin improvise, il fait l'expérience de la stratégie Menault (1998) (10). Son raisonnement stratégique comporte toujours une échelle d'approximation.

Par l'action de l'entraînement et sur la base du versant combinatoire, qui consiste à inculquer au joueur tous les coups possibles en matière d'appréciation de la trajectoire du ballon, de perception du placement et du déplacement du partenaire et l'adversaire, et d'analyse de la situation de jeu en général, l'entraîneur apprend à son joueur à 'lire' le jeu. Une lecture qui lui indique le cheminement qui doit le conduire à la réalisation d'une performance.

L'originalité de la démarche est qu'elle s'efforce de faire atteindre au joueur et au jeu un état d'équilibre adaptatif et dynamique, en ce sens que la victoire d'une équipe est liée à la vitesse de lecture de la situation de jeu et à la qualité de la réponse apportée Menault (1998) (10).

3.f- Déterminants psychologiques

La spontanéité des réactions qui caractérisent le jeu en Football, doit permettre à l'entraîneur de dégager les qualités psychologiques et morales du joueur, que ce dernier met en jeu à l'entraînement et à la compétition. Ce sont ces qualités qu'il convient de développer de manière à conduire le joueur vers l'amélioration constante de la performance.

Entre autres exigences requises pour la production d'une performance en foot-ball, nous relevons la capacité de gestion de la co-présence. Cette dernière induit des comportements très contraignants qui découlent d'un rapport d'association – opposition – intra-groupe (groupe de partenaires) et inter-groupe (partenaires – adversaires).

Placé devant ce problème complexe, le joueur 'lit' la relation qu'il entretient avec ses partenaires, puis il détermine l'influence réservée à chaque partenaire. En parallèle à cela, il tente de réduire l'incertitude due à la co-présence exercé par l'adversaire en cours du jeu. En faisant jouer ces mécanismes pour préserver un certain équilibre, le joueur cherche à imposer sa place hiérarchique dans le groupe et dans le jeu. Car il sait pertinemment que cette place dépend dans une large mesure de la qualité de gestion de cette co-présence.

Du fait que les joueurs s'observent mutuellement au cours du jeu, et parviennent à évaluer leurs partenaires en fonction du mode de conduite qu'ils utilisent pour gagner, il se trouve des partenaires qui louent la réussite et d'autres qui condamnent l'échec. Cela conduit le joueur à s'intégrer dans une dynamique de groupe et par conséquent dans une dynamique de jeu meilleur. L'effort de l'interaction positive, illustrée par la

capacité de résolution des conflits interpersonnels se traduit inévitablement par l'amélioration de la capacité de performance en situation d'épreuve et de compétition.

Le joueur doit à ce propos manifester un niveau élevé de motivation. Car une forte motivation va de pair avec une meilleure compétence Cratty (1981) (3). Cela parait d'autant plus plausible que chaque joueur privilégie des réactions comportementales en harmonie avec sa motivation. Une motivation qui prend son point de départ dans le joueur même qui tend, mais aussi dans la situation ou le partenaire qui possède la valence, c'est à dire l'attrait. C'est à ce niveau qu'il s'agit de déployer l'effort de réflexion concernant le contenu d'entraînement. Un entraînement qui consiste en l'exploration du champ des connaissances, en rapprochement analogique ou contradictoire des différents éléments de la situation, et en l'effort du sujet pour répondre de façon plus cohérente et plus économique aux systèmes de contraintes qui lui sont proposés Grehaine ' et all '(1995) (8).

Dans cette perspective, le facteur motivationnel doit être pris en considération en tant qu'il exprime une relation d'intérêt entre le joueur et les éléments du jeu, et en tant qu'il renseigne sur un ensemble de résistances qui peuvent atténuer d'une manière ou d'une autre la réussite envisagée.

3.g- Déterminants liés à la récupération

Il est généralement admis qu'une bonne gestion de la liaison dialectique entre l'effort et la récupération, constitue un facteur déterminant de la réussite sportive. Si le processus de récupération est insuffisamment pris en compte, il peut en résulter un appauvrissement des réserves d'énergie du joueur, pouvant conduire à un ralentissement voire une chute de sa capacité de performance.

Le processus de récupération repose sur deux (2) méthodes, l'une active matérialisée par une course lente suivie d'exercices d'étirement, et l'autre passive que caractérise la kinésithérapie et la gestion 'invisible' de la compétition (avant, durant et après).

Nous savons que les muscles du footballeur sont sollicités par des efforts anaérobiques intenses, qui génèrent un taux d'acidité très élevé et un gonflement des cellules musculaires, en raison de leur absorption d'eau. Il s'ensuit une raideur musculaire et par conséquent une diminution de la souplesse articulo-musculaire. Devant cet état de fait, il est recommandé au joueur d'éliminer par le biais d'un footing lent une quantité suffisante de lactate pour rétablir une osmolarité normale. Car en raison de l'effet décontracturant de l'A.T.P, les ponts d'actine et myosine des sarcoméres ne peuvent plus se libérer aussi rapidement que dans des conditions de repos Weineck (1997) (19).

Une opération de contrôle et d'évaluation vient appuyer ce processus de récupération active, par le biais d'un suivi tout au long du macrocycle (saison d'entraînement), sous forme de séances d'évaluation, au moins quatre (4) dans la saison : une au début, la seconde six (6) à huit (8) semaines après, la troisième à la reprise de la trêve hivernale, et la quatrième quatre (4) semaines après Cazorla < et all > (1998) (1). Les résultats de ces tests devraient permettre d'individualiser la préparation de chaque joueur, de mieux gérer ses moments de récupération et par conséquent repenser éventuellement le contenu d'entraînement.

En ce qui concerne la récupération passive, elle porte sur tout ce qui a trait à la kinésithérapie (à la diététique, au sommeil, enfin à tout ce qui renvoie à ce qu'on à tendance à appeler communément la gestion <invisible> de la compétition.

Quant il s'agit par exemple du rapport étroit qu'entretient la diététique avec la compétition (avant, durant, après), il a été souvent établi qu'une saine gestion de ces trois (3) phases de l'épreuve compétitive, a pour conséquence d'optimiser le rendement du joueur et améliorer sa performance.

Un exemple de gestion de ces trois phases nous est fourni par une récente étude CAZORLA < et all > (1998) (1), où il ressort que dans l'heure, la demi-heure ou le quart-d'heure qui précède une rencontre devrait être proscrite toute ingestion de glucides à chaîne courte risquant de provoquer le pic insulinémique, synonyme d'hypoglycémie au moment même du début de l'épreuve.

La veille ou quatre (4) heures avant cette épreuve, nous pouvons envisager un supplément en hydrates de carbones à digestion plus lente (riz, pâtes…). Dans les trois (3) heures qui précédent l'échauffement, un apport hydrique à forte teneur minérale est conseillé, et dans les cinq (5) à dix (10) minutes après le début de l'échauffement on fait ingurgiter au joueur des solutions contenant vingt cinq (25) grammes de glucose par litre.

Au terme de l'épreuve compétitive et au cours de la phase de récupération active (étirements), il est recommandé de boire un quart (1/4 de litre de jus de fruits sucré, qui a pour objectif de favoriser la compensation rapide de la déplétion en glycogène et les déperditions en électrolytes Cazorla <et all > (1998) (1).

En observant une bonne gestion de ce qui sous tend la compétition, et plus particulièrement ces moments de récupération, cela permettra d'intégrer cette composante qui s'impose par excellence, comme un déterminant incontournable pour aspirer a réaliser une haute performance.

3.h- Déterminants socio-affectifs

La famille, le groupe d'amis, les médias constituent des supports d'épanouissement psychologique. Ils apportent leur collaboration dans la formation intellectuelle et sociale et dans l'équilibre affectif du joueur. Il impose une discipline et une ligne de conduite. La famille par exemple exerce une influence précoce et profonde (….), elle assigne un rôle (…) et modèle le système des valeurs Cratty (1974) (3).

En modelant son comportement à l'image de celui des personnages animant son environnement immédiat, le joueur s'origine non seulement dans la tendance à l'imitation mais dans la communion affective qui unit les deux (2) parties. Cela peut être référé au fait que le modèle en question constitue un modèle d'identification inconscient qui repose sur une série d'attitudes d'attentes précises, concernant la manière d'être présente comme l'évolution ultérieure du joueur.

Aussi, l'impact qu'exerce les moyens médiatiques sur les perceptions de la réussite sportive parait un fait certain. Il serait aisé de multiplier les facteurs liés à la télévision, et la presse spécialisée qui peuvent agir sur la performance.

Ils éveillent inévitablement des vocations de plus en plus certaines. Ils sont incitateurs à la pratique, et favorisent une grande mobilité dans le type de comportement à adopter, et le type de choix à effectuer. Dans ce sens, les imprégnations jouent beaucoup plus que les contre-imprégnations. Le choix n'est de

toute façon jamais libre, toute une série d'influences y contribue mais de manière plus complémentaire que concurrentielle.

Outre la famille, le groupe d'amis et les médias, l'entraîneur de par son action pédagogique et de par son comportement marque souvent le joueur. S'il est vrai que l'attirance vers la performance dépend de facteurs personnels, il est non moins vrai qu'elle dépend également de l'influence de cet entraîneur qui est médiateur de la discipline < entraînée >.

Dans cette optique, l'entraîneur est censé obtenir les informations sur les obstacles rencontrés par son joueur dans le dépassement de l'objectif-obstacle, information que peut exploiter personnellement l'entraîneur ou qui peuvent être partagées pour engager un débat conflictuel (conflit affectivo - cognitif). D. Deriaz et all (1998) (4).

En effet, par l'action de l'entraînement, l'entraîneur crée une image de la performance, et l'option que prend le joueur dans ce sens résulte de son imprégnation de cette image. Des liens affectifs très étroits unissent les deux (2) parties, dont l'action sur le rendement et la performance est très profonde.

Il convient naturellement de faire place à cette figure prestigieuse de l'entraîneur, à qui il incombe de réussir l'intégration de la composante socio-affective dans le processus d'entraînement. C'est sur cette base que l'intérêt croissant pour la compréhension du joueur doit être envisagé.

CONCLUSION

A travers la lecture et l'analyse des différents modèles, on s'aperçoit que les facteurs qui influent sur la performance sont nombreux, et il manque sans aucun doute un modèle pourquoi pas standardisé pour permettre à l'entraîneur de foot-ball d'agir le plus efficacement possible.

Dans les différentes approches de la modélisation de la performance, qu'elle soit individuelle ou collective, il convient de bien souligner que les capacités physiques jouent un rôle prépondérant. Si l'on a souvent tendance à étudier les différents facteurs de personnalité (motivation, niveau d'aspiration …), c'est parce que ces variables semblent ressortir au champ scientifique autant que le font les capacités motrices. Elles sont d'ailleurs traditionnellement étudiées par les éducateurs sportifs dans leur cursus de formation, à travers ce qu'on appelle communément les modules 'd'appoint'.

De toute façon, aucun modèle ne peut faire l'économie de ce facteur qu'incarne les capacités physiques, qu'il s'agit d'analyser et d'examiner sous l'éclairage de diverses disciplines scientifiques, afin de fournir à l'entraîneur les éléments lui permettant d'améliorer son action pédagogique.

Cette amélioration est subordonnée au fait que la construction des contenus d'entraînement doit dépendre des exigences requises par la compétition. Des contenus qui sont censés être établis en fonction des capacités du footballeur, et des objectifs fixés selon la période de la saison. Car 'entraîner' c'est en fin de compte adapter le footballeur dont il convient de bien connaître les capacités à l'ensemble des exigences de la compétition. Pour cela, il s'agit d'une part de prendre en compte la spécifié du football, pour construire une méthode d'entraînement modélisé qui s'inspire des séquences du jeu Houllier (G) in Mombaerts (E) (1991) (14), et d'autre part tenter

d'identifier objectivement tout ce qui sous - tend la production de ce jeu, et tout ce qui gravite autour du joueur (environnement immédiat ou lointain).

Considérant la réalité du terrain et l'importance de la gestion de la co-présence (relations interpersonnelles) et de la co-action (mise en place du dispositif tactico-stratégique), nous défendons plus particulièrement une approche multidimensionnelle de l'entraînement. C'est pourquoi nous pensons que l'approche fondée sur un système de modélisation doit porter sur les déterminants performants qui sont les moins modifiables, de manière a réaliser une optimisation de l'ensemble de la procédure.

Bibliographie

1. Cazorla et G. Frhi A., F.B : Exigences physiques et physiologiques actuelles, in Revue EPS N° 273, 1998, pp. 60-66.
2. Cazola G., Rohr G., Montero C. et Goubet P., Profil des exigences physiques et physiologiques de la pratique du football, in acte du 3ème colloque international des cadres techniques et sportifs de la Guadeloupe, décembre 1994, pp. 145-165.
3. Cratty B.J., Psychologie et activité sportive, Vigot, 1974.
4. Deriaz D., Poussin B., Grehaine J. F., Sports collectifs : Le débat d'idées, in Revue E.P.S, N° 273, 1998, pp. 80-82
5. Dugrand M., F.B: De la transparence à la complexité, PUF, 1989, pp. 90-93.
6. Dufour W., Technical observations of motor behaviour soccer scouting and computerizing – communication ' first congress sport and F.B', 1987.
7. Grehaine G., L'organisation du jeu en F. B, édit. Actio, 1992, pp. 20-32.
8. Grehaine J.F. and Godbout P., Tactical Knowledge in team sports from a constructivist and cognitivist perspective, Quest, 45, 1995, pp. 490-505.
9. Greenwood R., Les fondamentaux du F.B : équilibre, appui et vitesse du balle, in E. Batty - entraînement à l'européenne, edit Vigot 1981, pp. 11-25.
10. Menault A., Le réel et le possible dans la pensée tactique, collection Millon, Presses Universitaires de Bordeaux – 1998, pp. 65-296.
11. Mercier J., Le foot-ball, PUF, 1979, pp. 70-88.
12. Michels R., Le pressing en F.B in E. Batty, Entraînement à l'européenne, édit. Vigot, 1981, pp. 89-111.
13. Mombaerts E., F.B : entraînement et performances collectives en F.B. Edit. Vigot, 1996, pp. 19-87.
14. Mombaerts E., De l'analyse du jeu à la formation du joueur, édit. Actio 1991, pp. 52-94.
15. Röthig P., Sportwissenschafthiches lexibon, Hoffnas, Schorn dorf 1983, pp. 134-226.
16. Thill E., Le suivi psychologique du sportif : De la prédiction des performances au contrôle des comportements, in actes du 3ème colloque international des cadres techniques et sportifs de la Guadeloupe, déc. 1994, pp. 197-203.
17. Thomas R., Modèles de la performance sportive et détection, in actes du 3ème colloque international des cadres techniques et sportifs de la Guadaloupe, dec. 1994, pp. 179-185.
18. Thomas R., Analyse de la performance sportive, in Annales de l'E.NSEPS, N° 6 , décembre, 1974, pp. 4-18.
19. Weineck J., Manuel de l'entraînement, édit. Vigot 1997, pp. 417.448.
20. Weineck J., Biologie du sport, collection sport + enseignement, Vigot 1998, pp. 223-301. □

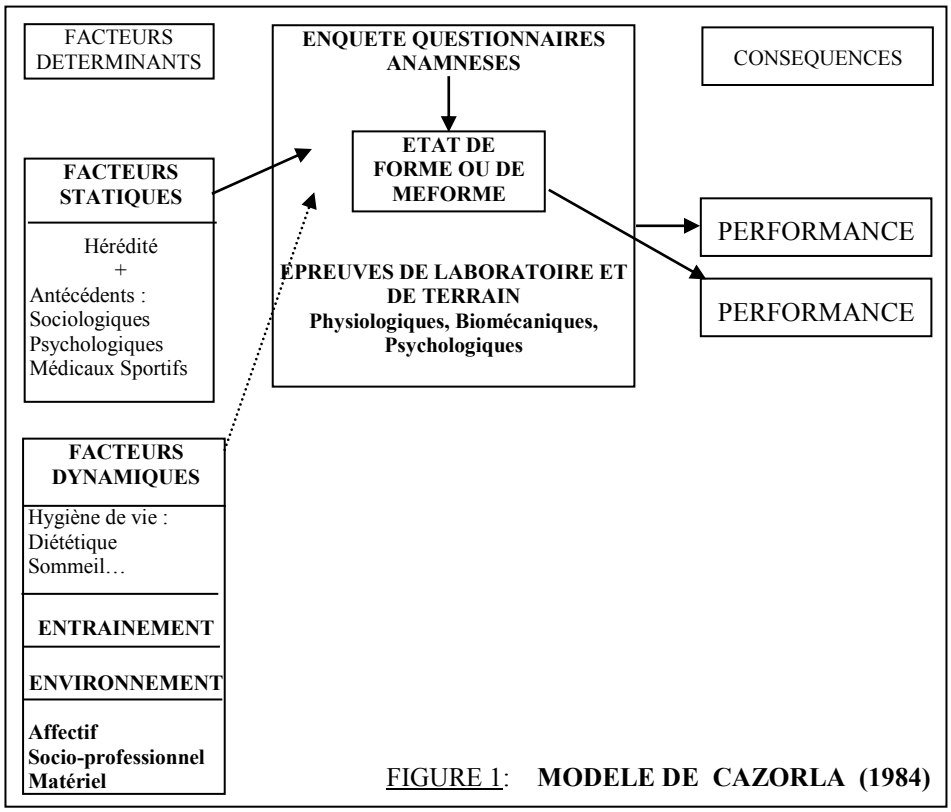

FIGURE 1: **MODELE DE CAZORLA (1984)**

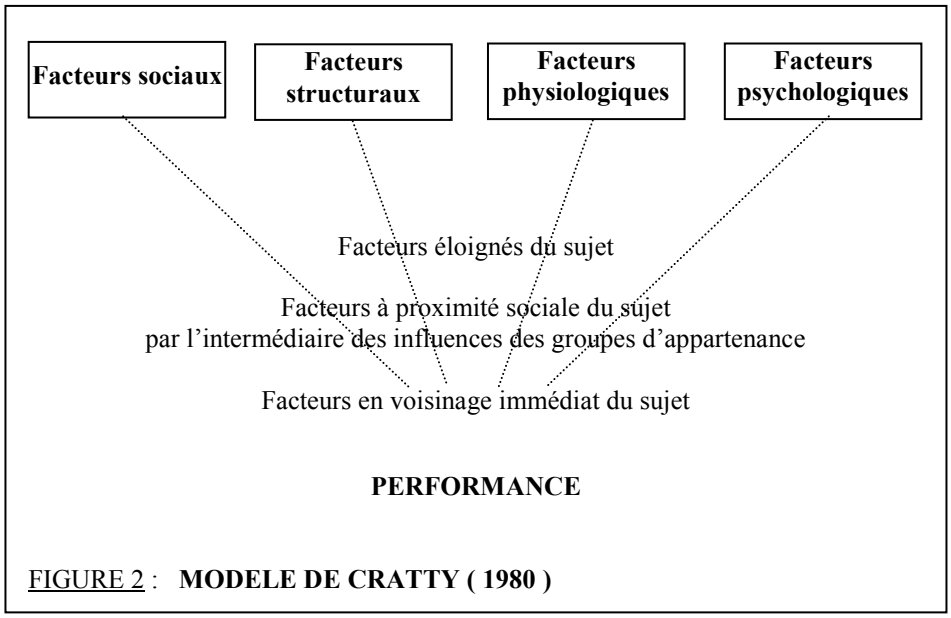

FIGURE 2 : **MODELE DE CRATTY (1980)**

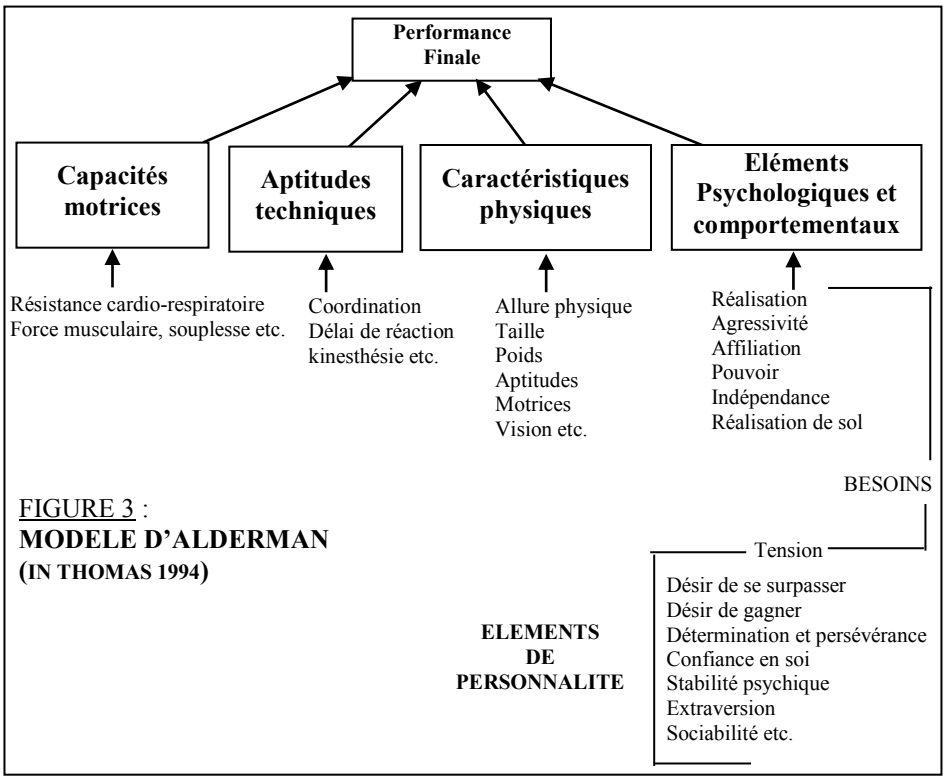

FIGURE 3 :
MODELE D'ALDERMAN
(IN THOMAS 1994)

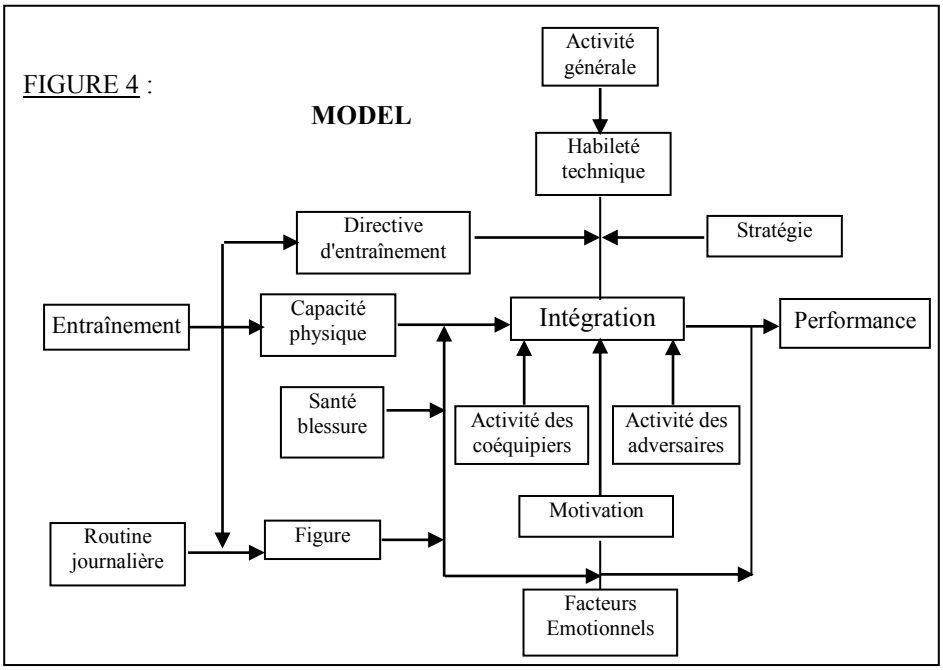

FIGURE 4 :
MODEL

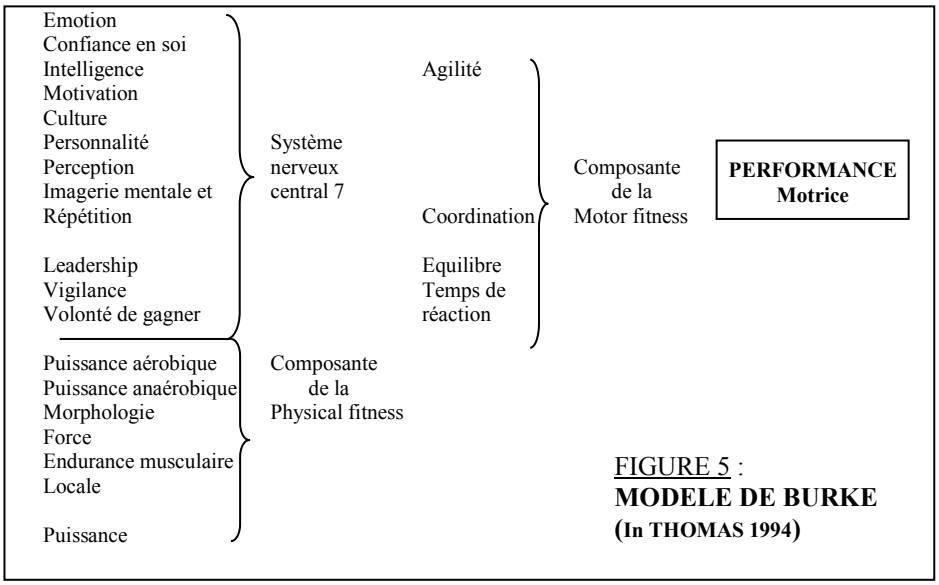

FIGURE 5 :
MODELE DE BURKE
(In THOMAS 1994)

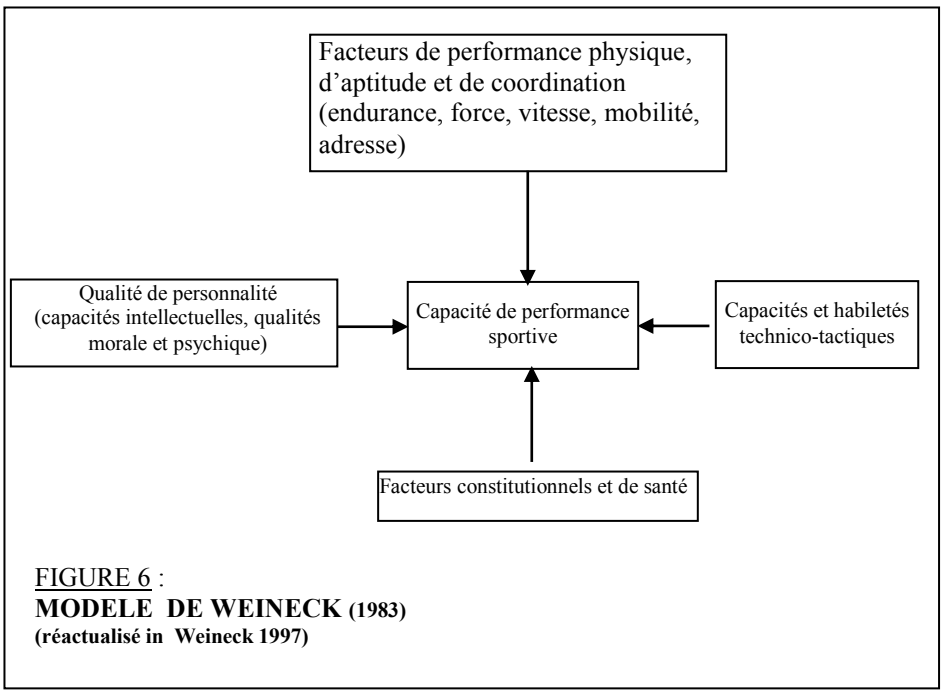

FIGURE 6 :
MODELE DE WEINECK (1983)
(réactualisé in Weineck 1997)

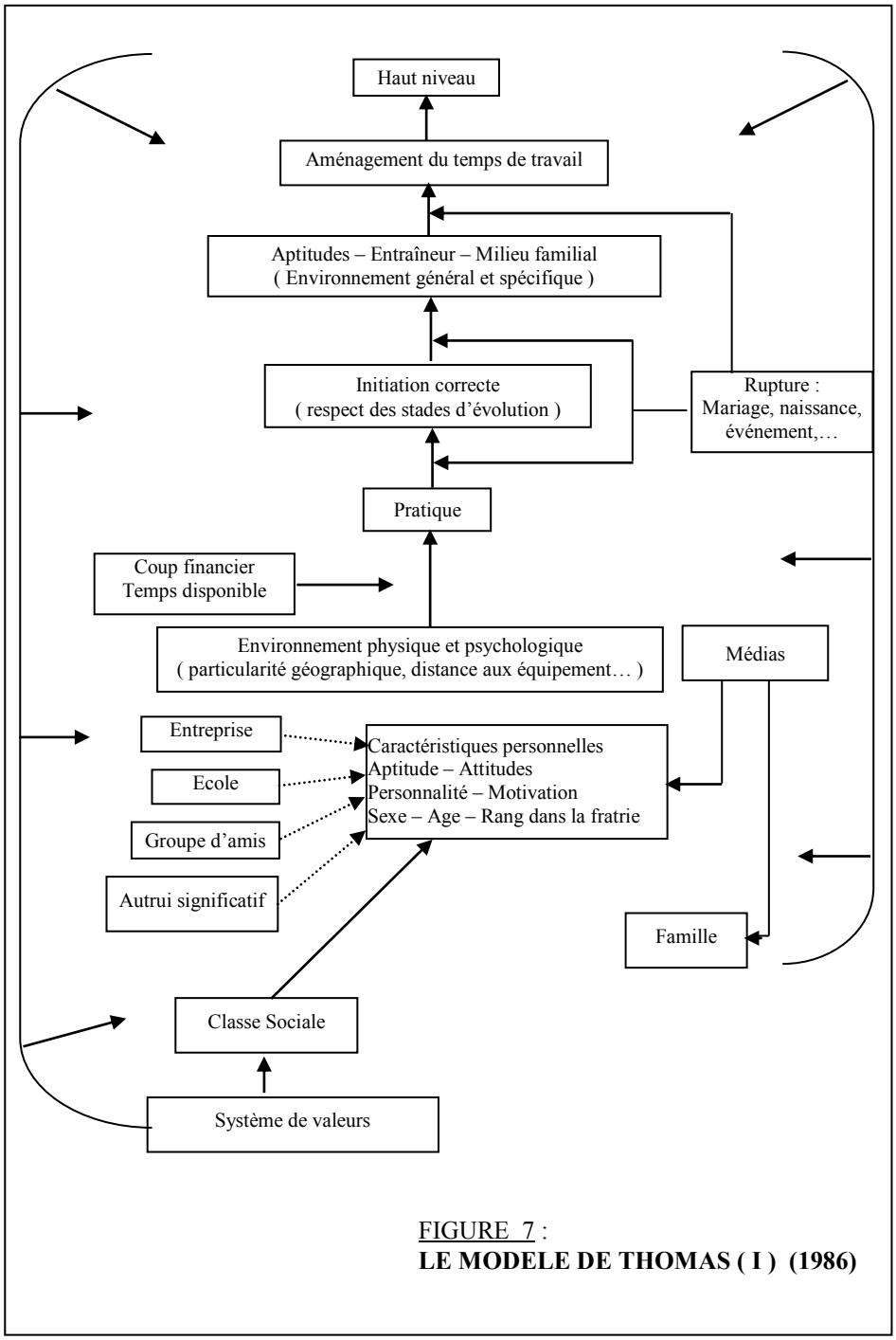

FIGURE 7 :
LE MODELE DE THOMAS (I) (1986)

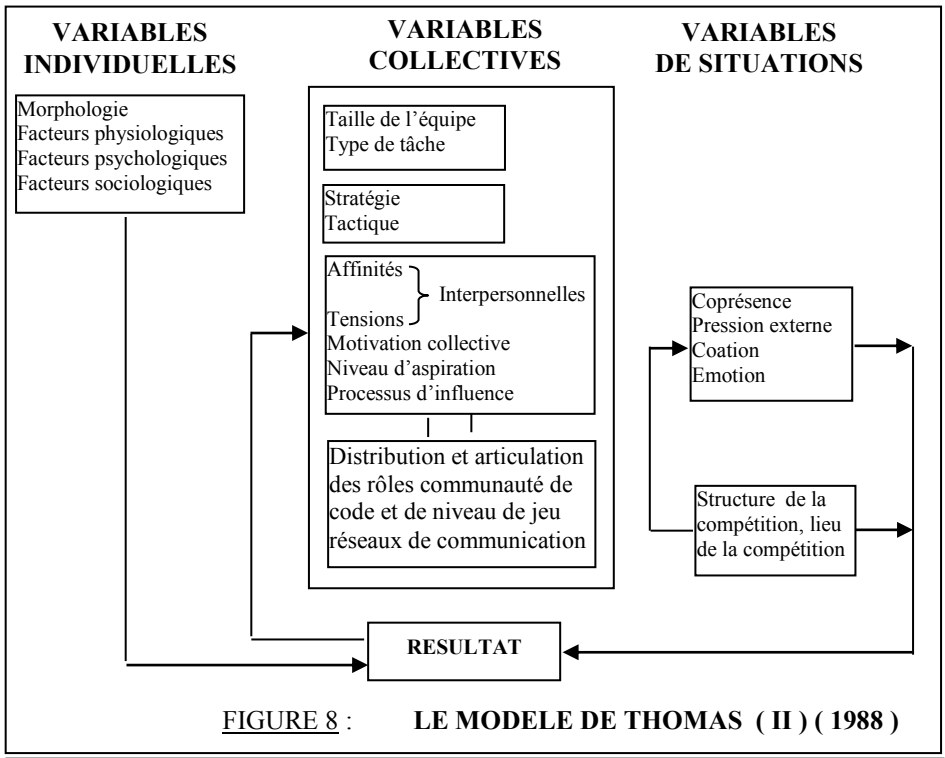

FIGURE 8 : **LE MODELE DE THOMAS (II) (1988)**

Taxonomie des facteurs de performance du groupe

I. Fonctions d'orientation

- **A. Echange d'information sur les buts du groupe.**
- **B. Echange d'information sur les tâche du groupe.**
- **C. Echange d'information sur les ressources et les contraintes des membres.**
- **D. Echange d'information sur la situation des ressources et des contraintes.**

II. Fonctions d'organisation

- **E. Harmonisation des ressources individuelles pour les exigences du groupe.**
- **F. Coordination des réponses et ordonnancement des activités.**
- **G. Entraînement.**
- **H. Etablissement des priorités parmi les membres.**

III. Fonctions d'adaptation

- **I. Evaluation critique mutuelle et correction des erreurs.**
- **J. Performance compensatrice mutuelle.**
- **K. Rythme compensateur mutuel.**

IV. Fonctions de motivation

- **L. Développement de normes de groupe.**
- **M. Acceptation de normes.**
- **N. Mises au point d'une liaison entre le niveau de performance du groupe et les récompenses.**
- **O. Renforcement de l'orientation vers la tâche.**
- **P. Equilibrage de l'orientation collective et de la compétition individuelle.**
- **Q. Résolution des conflits liés à la performance.**

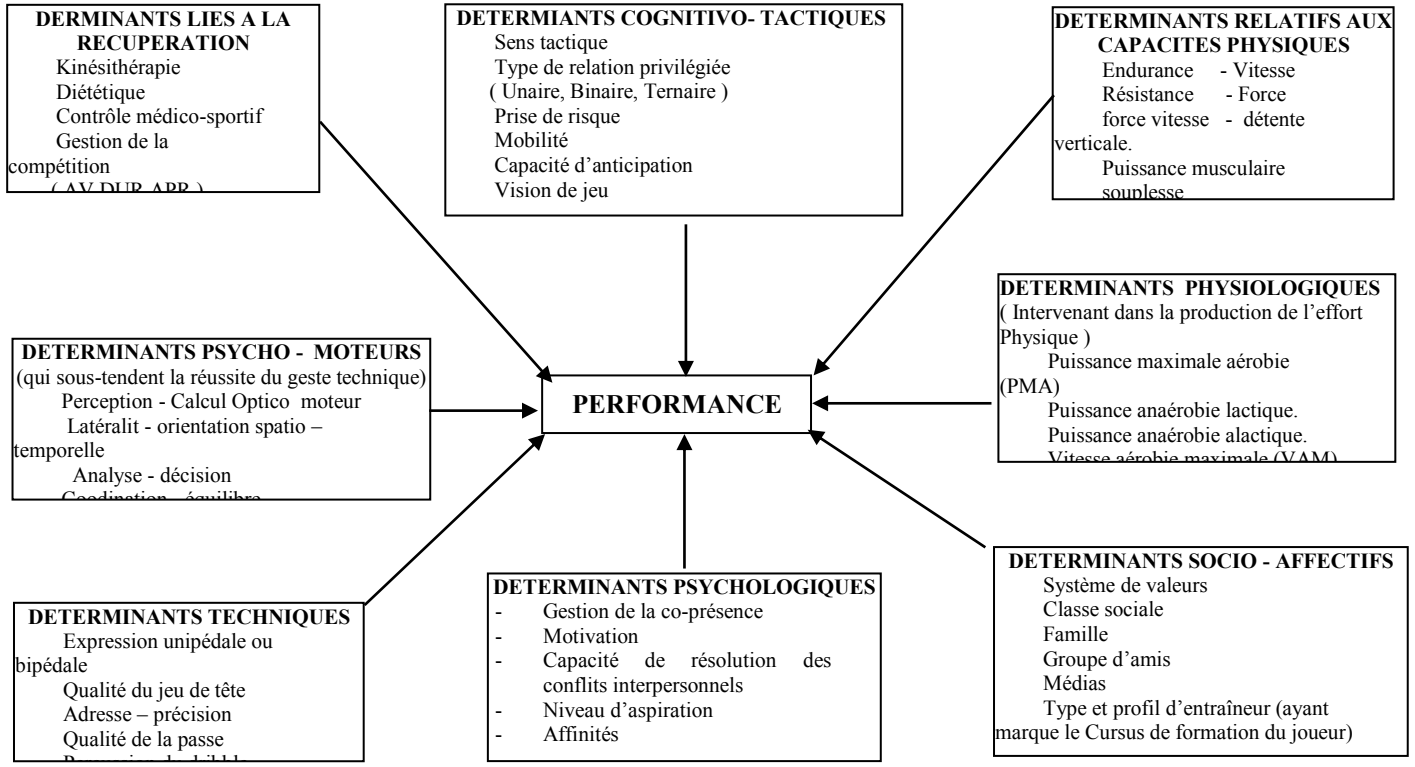

FIGURE 10 : **DETERMINANTS CONSTITUTIFS DE LA PERFORMANCE EN F.B - MODELE PROPOSE – (1998)**