

Introduction

JEAN-FRANCIS GRÉHAIGNE
GRIAPS. IUFM de l'Université de Franche-Comté

Il y a quelques jours, un joueur professionnel affirmait à propos d'un de ses coéquipiers : « *C'est un joueur fort, facile techniquement, très habile dans la conservation du ballon, un œil fantastique et tenant sur ses jambes* ». Le deuxième témoignage que nous exposerons rend compte des rapports d'opposition lors d'une rencontre. « *Cette équipe a encore une fois manqué d'expérience et d'intelligence tactique. Elle s'est dépensée et dispersée dans des courses inutiles. Jamais les joueurs n'ont pu anticiper les actions de leurs adversaires ou afficher une bonne lecture du jeu. A chaque appel en profondeur, les défenseurs ont toujours suivi l'attaquant adverse alors qu'il suffisait de lever la tête et s'arrêter pour le mettre hors-jeu. A ce niveau-là, cela ne pardonne pas. En fin de compte, 30 ou 40% d'efforts supplémentaires inutiles qui entraînent plus de fatigue et conduisent à une baisse de régime physique évidente vers la fin du match. Sereins, calmes, alternant faux rythme et accélérations fulgurantes, les joueurs de l'équipe adverse ont été forts et ont maîtrisé le jeu comme bon leur semblait. Une belle leçon d'intelligence tactique* ».

Le troisième aspect que nous retiendrons, provient d'une analyse de match : « *Comme attendu par l'ensemble des observateurs, la rencontre a tenu toutes ses promesses, notamment sur le plan tactique, chacune des deux équipes essayant de mettre en évidence son système de jeu. Même en ce qui concerne les changements, Claude B., en fin connaisseur, a répondu du tac au tac à son collègue Alain R. En essayant de jouer son va-tout en fin de rencontre, ce dernier a été contré par une réponse ferme et très intelligente de Claude B. En effet, en incorporant deux attaquants à la place des deux milieux de terrain Claude B. a obligé l'équipe adverse, qui avait opté pour le jeu direct en usant de balles longues en direction de son grand avant-centre, à reculer et ainsi Claude B. a réussi à éviter à son équipe la pression de fin de match. Il faut dire aussi qu'en laissant quatre attaquants sur le terrain, il a empêché les relances des défenseurs. Pressés à chaque fois qu'ils récupéraient la balle, ces derniers n'ont jamais été en mesure de faire parvenir de bons ballons à leurs coéquipiers de l'attaque* ».

Dernier élément que nous prendrons en considération concerne l'adage que l'on entend couramment aux bords des terrains : « *Il faut faire attention à la conservation du ballon* ».

Cependant, nous ajouterons qu'il faut surtout faire attention à l'emplacement des pertes de balle. En effet, si on perd le ballon alors que l'équipe est en train de remonter le terrain, on est pris à revers et le danger de but devient important. Une partie du football moderne est aussi basée sur le fait que les attaquants ne doivent pas perdre la balle trop vite pour donner à leurs partenaires, dans le cadre de l'organisation à double effet, le temps de se placer soit pour continuer l'attaque soit pour rester positionnés en couverture en défense. Ainsi on demande beaucoup aux joueurs offensifs modernes : marquer, garder le ballon, se replacer, défendre, ...

Après ces témoignages pris à la volée, nous allons en venir à tout ce qui sous-tend ces discours à savoir l'intelligence tactique des acteurs d'une rencontre de sport collectif. Tactique, stratégie et système de jeu semblent intimement mêlés dans la littérature concernant l'intelligence tactique, aussi allons-nous essayer d'y voir plus clair. Au plan général, on parle de stratégie pour désigner l' « *art de combiner et de coordonner diverses actions pour atteindre un but* » (Encyclopedia Universalis) et l'on entend par tactique, l'« *art de manœuvrer et de combiner les forces disponibles pendant une bataille* » ou encore, l'« *ensemble des moyens employés pour atteindre un objectif* » (ibid.). La tactique concernerait ainsi la mise en œuvre à travers les situations des moyens de l'action. Deux autres définitions permettent de délimiter la notion de système de jeu. Celle proposée par Teodorescu (1965) : « *la forme générale d'organisation des actions offensives ou défensives des joueurs, par l'établissement d'un dispositif précis, de certaines tâches (postes et occupations du terrain) ainsi que de certains principes de collaboration entre ceux-ci* ». Quant à lui, Ziane (1999) accorde à la notion de système de jeu, le sens de « *mode particulier d'organisation de l'action des joueurs dans l'espace et dans le temps, une unité fonctionnelle de la stratégie et de sa réalisation tactique* ».

Au plan plus individuel, on parle souvent dans les commentaires à propos d'un joueur qu'il possède l'aptitude à « jouer juste ». Mais que recouvre ce constat ? Il semble possible de proposer comme définition que « *c'est donner la balle au bon moment et à l'endroit où on vous la demande. Mais, c'est aussi parfois jouer à contre temps pour surprendre enfin c'est, surtout, ne pas gaspiller les ballons que l'on possède* ». Néanmoins, il n'y a pas de réponse toute faite à ce constat car finalement cela recouvre des phénomènes de perception complexes en regard des configurations momentanées du jeu. Aussi, cette caractéristique mouvante et instable limite une définition précise et définitive de comportements à appliquer au profit de règles d'action susceptibles d'un usage plus large. Voir le jeu consiste en l'analyse d'une relation dialectique entre la défense qui propose une organisation et une attaque qui doivent la déséquilibrer pour espérer tirer au but. L'objectif recherché est de jouer juste par rapport au problème initial posé par la défense. Cependant à propos de l'attaque, dans beaucoup d'ouvrages consacrés aux sports collectifs, on a présenté pendant longtemps des principes généraux de jeu : devant une défense de type zone, on privilégie la circulation du ballon et devant une défense « homme à homme », priorité à la circulation des joueurs. Toutefois, de bonnes performances dans le

jeu offensif en football sont souvent le produit d'une circulation du ballon, à une touche de balle, fluide, et rapide (Dugrand 1985 ; Lemoine 2004). On peut dire que jouer juste, dans la phase offensive, se caractérise principalement par l'anticipation sur l'action du porteur du ballon, les appels, la recherche du partenaire démarqué, la passe sans contrôle, le passe et va et la course selon des angles variés : en un mot, du jeu en mouvement. Ici, l'idée force consiste, non pas à chercher à remporter les duels, mais plutôt à les éviter par un jeu de passes simple qui anticipe le comportement des défenseurs. Comme l'affirme le vieil adage, « *le ballon ira toujours plus vite que n'importe quel joueur* ». Aussi, c'est le ballon et non le porteur de la balle que l'on doit faire courir.

Pour être efficace en sports collectifs, le joueur doit en permanence analyser la situation et agir de façon adaptée (jouer juste) en jouant, par exemple, avec la dialectique « rentrer / s'écarter » ou proposer une extension partielle face à un jeu qui évolue vers une compression. Parmi les choix que le joueur doit effectuer, les incertitudes persistent même après l'action. Le bon choix est affaire de conception et de perception. Dans un rapport d'opposition, une option de jeu est rarement sûre à cent pour cent car plusieurs façons de procéder sont possibles pour faire évoluer une configuration du jeu. Au sein de ces processus antagonistes, l'interaction est donc continue. Aussi, à tout moment, c'est en fonction de ce qui est dommageable pour les adversaires que le joueur perçoit ce qui lui est profitable et réciproquement. Le potentiel de situation est bien ce qui sépare profits et pertes, déséquilibre et équilibre, puisqu'il est le facteur qui permet d'infléchir l'évolution (Jullien, 1996). Cette façon de penser l'efficacité, consiste à considérer les conduites du joueur non pas comme une application d'un plan conçu à l'avance mais comme une exploitation du potentiel impliqué dans une situation donnée. Le bon joueur de sport collectif ne doit pas se contenter de maîtriser une tactique... Un joueur de talent doit être capable de passer d'un plan de jeu à un autre sans que cela lui pose de problème. Ainsi l'entraîneur pourra modifier son dispositif pour mettre en difficulté l'adversaire ou pour re-cadrer certains aspects qui mettraient le collectif en danger de but. Cela évite aussi à l'entraîneur d'avoir à effectuer des changements de joueurs trop tôt pendant le cours du match afin de ne pas gaspiller ses forces. A cet effet, nous pouvons dire qu'une bonne analyse de la logique des différentes formes d'action de jeu et du choix de la forme d'évolution des configurations de jeu momentanées constitue l'intelligence tactique en jeu. Deleplace (1979) soutient qu'une éducation de l'intelligence tactique du joueur se développe à partir d'une confrontation systématique à des situations problèmes impliquant un travail de l'intelligence du choix entre plusieurs alternatives tactiques. Ainsi, pour la construction de l'intelligence tactique, l'auteur propose la représentation fonctionnelle du couple exercice composé d'une image mentale (savoirs) et d'une structure concrète d'action (aménagement du milieu) en relation avec une série d'exercices concernant tous les plans en rugby (plan collectif total, de ligne et homme contre homme). Cela renvoie à apprendre le jeu dans un jeu en opposition réelle, modulée, raisonnée...

On le voit bien ici, la logique du jeu est conçue comme rationnelle, abstraite. Néanmoins, les joueurs ne sont pas toujours des êtres rationnels car ils possèdent aussi une dimension irrationnelle qui, dans certaines circonstances, prend le pas sur la logique du jeu (Mouchet, 2003). Menaut (1998) souscrit aussi à cette idée quand il étudie les processus complexes d'interaction entre le joueur et le monde du jeu, dans le cadre du développement de la pensée tactique. Il relativise en effet la construction abstraite d'ordre logico-mathématique et met en avant le flux des significations contextuelles. En s'appuyant sur la théorie opératoire du développement de l'intelligence (Piaget, 1970, 1974), Menaut (1998) met également en avant que « *la probabilisation des conduites appliquées à cette réalité toujours changeante et irréversible qu'est le jeu sportif présente la caractéristique essentielle de comporter toujours une échelle d'approximation et de négliger les probabilités trop faibles. D'où l'inadéquation des seules méthodes de rationalisation des choix à ce type de conduite et le constat d'échecs fréquents* » (p. 686).

Bouthier (1989 ; 2007) et Deleplace (1994) considèrent les décisions tactiques comme émergeant du couplage structurel permanent et évolutif entre le joueur et son contexte local inhérent au rapport de forces, tel qu'il le construit. Menaut (1993 ; 1998) valorise un autre cadre théorique, mais signale, en ce qui concerne les décisions tactiques, l'intérêt d'envisager la codétermination sujet / environnement, en se référant explicitement au paradigme de l'énaction qui défend l'idée que la cognition est d'abord incarnée. Alors, apprendre pour un sujet, cela veut dire tout simplement avoir l'initiative de ses comportements et de ses mouvements dans le temps de l'apprentissage. La perception et la motricité sont donc indissociables sous le primat de l'action qui les stimule. De même, dans les perspectives de travail sur les décisions tactiques, Menaut (ibid.) pointe la nécessité d'élaborer des modèles fonctionnels attribuables aux sujets en action et de s'intéresser à la subjectivité et l'intersubjectivité tant dans la caractérisation des conduites que dans la formation.

Quelle place peut-on donner à « l'intelligence du jeu » dans la formation ? Cette question amène forcément des interrogations sur la formation d'un joueur de sport collectif. Dans notre société de « *l'ère du vide* » (Lipovetsky, 1983) et du « *foot business* », aux valeurs de plus en plus individualistes, on a parfois oublié que les jeux d'invasion sont avant tout des jeux collectifs dont certaines valeurs fondamentales ont été négligées au profit des qualités physiques et du « *business* ». Le jeu collectif impose d'abord le développement de l'intelligence ou plutôt des intelligences : intelligence du jeu, intelligence des comportements, intelligence pratique...

L'intelligence de jeu vise à coordonner son action avec celle de ses partenaires, à interpréter l'évolution des configurations du jeu en relation avec les mouvements des adversaires c'est-à-dire de construire la capacité d'anticiper et de concevoir une action collective avec ses partenaires (Fernandez, 2002). L'anticipation dépend non seulement de la compréhension de la situation de jeu mais aussi de la spontanéité de la réponse qui est souvent le révélateur du bon fonctionnement d'une équipe : un redoublement de

passes à une touche de balle symbolise une fluidité tactique et témoigne, bien souvent, pour le joueur d'une confiance dans ses partenaires, ceux-ci étant considérés comme continuateurs de sa propre action. Cette intelligence du jeu ne peut émerger que s'il existe déjà une prise de conscience de l'autre, de rapports cordiaux et confiants dans l'équipe. L'entraîneur Christian Gourcuff insiste beaucoup sur cet aspect : « *Il ne faut jamais oublier de jouer et notre seule ambition à Lorient, c'est de jouer avec plaisir. Si on y arrive, forcément on se fait plaisir et on fait plaisir aux autres. Il faut des valeurs collectives pour réussir et cela souligne que, dans le football, il peut y avoir d'autres valeurs que l'argent* ». Malheureusement, ces notions tendent à disparaître car combien de joueurs ne commencent à jouer que lorsque le ballon leur est parvenu ?

Mais, en quoi peut résider ce rapport supposé entre l'intelligence tactique et la réalité du jeu, entre le langage, la pensée, les idées et les actions du joueur ? Dans les échanges entre joueurs, les mots représentent, symbolisent les idées et, pour se comprendre, le même mot doit toujours servir de signe à la même idée. On pourrait dire que les idées représentent, symbolisent les choses, sans avoir nécessairement avec elles une ressemblance stricte. Dans ce cas, l'intelligence tactique ne reproduirait pas mais traduirait plutôt la réalité du jeu. Concernant les rapports pensée / joueur, la pensée comme mode de conscience et la pensée comme idée sont inséparables. Quand nous pensons, nous mêlons sans arrêt des idées, des images, des sensations. Quand nous pensons, nous pensons à quelque chose et ce quelque chose, c'est l'objet d'une intentionnalité. Penser, c'est tout à la fois produire une pensée et manier des idées. Le raisonnement est l'instrument que nous utilisons tous les jours pour reconnaître des formes, pour s'informer, discuter, concevoir, évaluer, décider... L'intelligence offre la possibilité de discriminer, de manipuler, de calculer avec des idées. Le raisonnement soutenant le fonctionnement de l'intelligence mesure, compare, classe, organise, relie suivant des principes qui se veulent rationnels. Mais aussi, l'intelligence est cette faculté particulière qui permet de voir les ressemblances, les analogies, de relier, de formuler des hypothèses, de ressentir, d'éprouver. Il y a dans l'intelligence une qualité proprement intuitive qui peut être très différente des élaborations du raisonnement. Cependant, nous ne devons pas oublier que ces distinctions sont assez formelles ; raison et intelligence sont deux facettes des facultés psychiques d'un acteur conscient : le joueur.

La pensée, au sens commun du terme, est plongée dans le temps et ainsi est tributaire de celui-ci mais aussi de la mémoire. Cette relation de la pensée à la mémoire implique que la pensée est influencée par l'expérience passée du joueur. Néanmoins, chaque situation de jeu est en grande partie nouvelle et donc appelle une réponse spontanée et intelligente qui n'est pas toujours dictée par un schéma présent dans la mémoire (Gréhaigne, 2009). Seule, l'intelligence est capable de suivre le flux des informations car elle est capable de concevoir et donc de fournir souvent une réponse pertinente à cette configuration momentanée du jeu.

Le développement de l'intelligence permet aussi de progresser au travers des remarques et conseils des enseignants ou des entraîneurs et de construire une capacité d'analyse qui permet l'évolution. Au sens large, la pensée est l'activité psychique consciente dans son ensemble, les processus par lesquels l'être humain élabore, au contact de la réalité, des concepts qu'il met en relation pour apprendre. S'intéresser aux sources de la pensée revient à s'intéresser aux racines de la connaissance, à interpréter les signes ou à interroger la réalité pour en reconstruire le sens. Pour nous, c'est aussi un ensemble d'idées propres à un individu ou à une équipe, une façon de jouer, une façon d'appartenir à ce groupe. Alors, l'enjeu pédagogique n'est pas simplement de dire ou faire mais d'aider à la compréhension. La formation, l'entraînement doivent avoir pour but de développer une pensée collective s'appuyant sur de bons rapports aux autres dans un réseau de compétences bien équilibrées et qui s'inscrit dans une philosophie de jeu cohérente, stable et clairement affichée. Toute action collective nécessite des valeurs morales comme la solidarité, la générosité, le respect de l'autre ainsi que certaines formes d'humilité. Alors, la formation peut s'appuyer sur ces valeurs regroupées autour du plaisir de jouer.

Enfin, il est à noter qu'une sensibilisation et une formation à la tactique peuvent être commencées très jeune. Ainsi, une expérience menée à l'école maternelle de Saint-Usage (Desfontaine, Gréhaigne, Gréhaigne, Leblanc, & Marle, 2003) a montré que les élèves de grande section sont capables, non seulement, de faire mais aussi d'apprendre des compétences motrices complexes et de développer des tactiques adaptées aux configurations d'un jeu. L'expérience a été menée sur un temps assez long (30 séances), pour bien identifier et stabiliser les connaissances et les compétences acquises. Mais, très rapidement, les enfants savent reconnaître la cible qu'ils ont à attaquer, se reconnaître attaquants ou défenseurs. Ils peuvent très vite construire des trajets de joueur, décoder des trajectoires de balle et transporter plusieurs ballons. Ils sont capables d'adopter une stratégie pour gagner : partir à deux en même temps contre un seul défenseur pour qu'ainsi un joueur soit sûr de passer. En un mot la base de la stratégie et de la tactique !

Aussi, l'ambition de ce livre consiste à envisager le point de vue du sujet comme prioritaire pour comprendre l'organisation de son activité décisionnelle. L'initiative individuelle doit cependant prendre comme cadre de référence l'équipe et notamment l'existence d'un code de jeu qui permet l'échange et la compréhension entre partenaires ainsi que d'appréhender le rapport des forces en présence. Construire une équipe, c'est additionner des compétences en vue d'une performance collective affirme souvent Claude Onesta entraîneur de l'équipe de France de handball. Mais cela suppose aussi de bien connaître les hommes pour pouvoir les rassembler et les assembler. Cependant, notons qu'une bonne part des connaissances collectives se dévoilent au travers de réponses qui consistent à articuler des représentations de formes et de natures diverses à partir de données et de faits incomplets ou en partie déformés (cf. image opérative). Aussi, cet

ensemble ne relève pas d'une bonne fidélité et fiabilité par rapport à la configuration momentanée du jeu. Pourtant, pour réussir, ces connaissances formalisées doivent être partagées par un groupe de joueurs et semblent profondément liées à ce collectif qui les a produites. En d'autres termes, il se construit une unité savoir collectif / joueur / groupe / situations de jeu qui est à mieux analyser et décoder. Pour les situations d'affrontement dont la complexité rend souvent difficile toute représentation fidèle et complète, il serait souhaitable de pouvoir appliquer des modalités susceptibles de limiter les erreurs dans les situations de jeu par des boucles de régulations fortes et aussi exhaustives que possibles. Cela suppose, dans une équipe, un rapport étroit entre l'intelligence tactique de chacun et la réalité du jeu. Si l'intelligence et la réalité sont, comme on l'admet couramment, hétérogènes, il ne saurait être question ici d'une sorte d'identité mais plutôt d'une conformité, d'une re-construction par chacun de la configuration du jeu en se basant sur des outils cognitifs communs.

Mais, est-ce possible et cela s'apprend-il ?

Aussi, un des objectifs des différents chapitres va consister à montrer que l'intelligence tactique s'éduque et ne relève pas de quelques dons cachés dans un quelconque chromosome. Il nous faudra appréhender comment une bonne analyse des rapports d'opposition et le fait d'être capable de percevoir des prémisses de l'apparition d'opportunités nourrissent la pensée tactique et contribuent ainsi au développement de l'intelligence tactique. Enfin, c'est sans doute ce maillage collectif et cette anticipation créatrice continue permettant l'interprétation du jeu qui donnent aux sports collectifs tout leur intérêt.