

# On manage comme on nage : et si on débriefait ?

Dans ses chroniques, Pierre Blanc fait régulièrement un rapprochement pertinent entre la natation avec le monde professionnel. Ici, il est question du débriefing, un sujet très vaste, pas toujours préparé mais ô combien précieux pour la progression du nageur.

Alors, n'attendez plus et plongez dans son nouvel article d'autant qu'il semblerait que les entraîneurs Elite et les entraîneurs Maîtres ne le pratiquent pas de la même façon.

## Oui, bien sûr, c'est évident...

Vous connaissez le fil rouge de mes chroniques : *la natation est bien plus qu'un sport... et, en plus, elle parle à tout le monde*<sup>1</sup> ! Mais, encore faut-il se rendre compte de l'or que l'on a devant les yeux ? Nager, c'est mieux qu'un troisième cycle de management. C'est une école de la vie. Vous vivez des moments clés qui enrichissent votre quotidien. Le transfert n'est pas toujours aussi simple. Pourquoi ce qui est évident sur le bord du bassin ne l'est plus dans la vie de tous les jours ? Pourquoi perdons-nous nos réflexes *natatoires* une fois rhabillés ? En particulier, celui que chacun d'entre nous vit une fois sa course terminée ?

Plongeons-nous quelques instants dans les Championnats de France Elite qui se sont déroulés à Limoges au mois d'avril 2015, et dans ceux d'hiver des Maîtres qui ont eu lieu à Rennes une semaine auparavant.

A Limoges, vous aviez devant les yeux l'élite de la natation en France. Le top niveau français s'affronte pendant six jours. Pourquoi ? Pour une qualification pour des échéances internationales. Pour un podium ou une pla-

ce en finale, ou tout simplement faire de son mieux. Chaque nageur arrive avec ses propres objectifs façonnés tout au long de la saison. Les derniers entraînements permettent de les revoir à la hausse ou à la baisse selon un faisceau de facteurs qui dépendent du nageur, mais pas que... L'entourage, l'entraîneur, l'environnement, etc. jouent sur la qualité de la performance. Si l'on connaissait exactement la formule (magique) de la performance, la compétition perdrait de sa saveur. Imaginez une épreuve où le chrono des finalistes serait connu d'avance... quelle tristesse !

Six jours donc en immersion dans un méga-laboratoire pour écouter et observer ce qui se passe dans, autour et en dehors du bassin. Quel est le moment clé dès que le compétiteur a terminé sa course ? Si vous lisez Chrono-Maîtres, c'est que vous avez déjà nagé en compétition... la réponse est immédiate pour vous. Ce moment clé, c'est le débrief. Pour avoir également laissé traîner mes oreilles à Rennes, ce qui m'a frappé, c'est l'écart entre les débriefs *limougeauds* et les débriefs *rennais*<sup>3</sup>. Et il est de taille.



Photo Eric Huynh

Vous le savez, le débrief est un moment spécial. Le nageur sort de l'eau. Il est encore marqué par l'effort. Il bouillonne d'émotions, positives ou négatives, dès qu'il a touché le mur. Bref, il est dans un état particulier, hyper-connecté et hyper-sensible. Une orange à qui on aurait enlevé la peau. L'impact de petits trucs est démultiplié. Le résultat et l'intensité de l'épreuve *jouent* énormément. Sortir d'un 50 mètres, ce n'est pas la même chose que sortir d'un 200 mètres papillon. Les derniers 15 mètres ne laissent pas le même souvenir et les mêmes traces...

Revenons à Limoges. On se dit que les entraîneurs vont positiver, chercher à aider le nageur à analyser sa course pour améliorer la prochaine. Qu'ils vont glisser un message d'encouragement. Eh bien, vous seriez surpris d'entendre le contraire ! Combien de fois ai-je vu des entraîneurs enfoncer leurs nageurs, vider leurs poubelles, y compris sur des nageurs de premier plan. Pourquoi une telle violence verbale ? A croire que ce sont eux qui nageaient et qu'ils transféraient leurs propres *frustrations* sur leurs nageurs. Combien de fois ai-je vu des entraîneurs zapper le débrief ? Ou ne pas voir la course de leurs poulains ? Bien entendu, tous les entraîneurs ne sont pas à loger à la même enseigne, mais quand même à ce niveau...

Le débrief *limougeaud* est très très rare chez les Maîtres, pour ne pas dire inexistant. Son pendant *rennais* mêlait lui les sourires, le respect, l'attention et l'amitié quelle que soit la performance. Pourquoi ? Tout d'abord, parce que ces entraîneurs le sont par passion. Ils aiment ce qu'ils font. Ils dégagent tous cette envie de transmet-

tre comme on peut le lire<sup>2</sup> dans chacune de leurs chroniques de ChronoMaîtres. Le fait qu'ils n'aient pas que la natation dans leur vie peut aussi expliquer leur recul sur les événements, leur fraîcheur. Ensuite, la moyenne d'âge des compétiteurs n'est pas tout à fait la même. Imaginez des paroles déplacées ou un peu virulentes... l'entraîneur serait renvoyé dans ses 22 *illico presto* ! Et puis, même si ce sont des compétitions... ça reste des compétitions de Maîtres. Et les Maîtres, c'est synonyme de convivialité avant la performance ! Etre sérieux sans se prendre au sérieux !

Pourtant, même si l'on pratique la natation dans des conditions différentes, un débrief reste un débrief. Que retenir ? Que des choses aussi simples que les débriefs ne sont acquises, même au plus haut niveau. Le débrief ne s'apprend pas, il se travaille. C'est un formidable moyen de transmission et de progression. Son effet est décuplé parce que le nageur ne se voit pas nager. Peut-être que des entraîneurs de nageurs élites gagneraient à prendre des conseils auprès de leurs confrères Maîtres ?

Dans l'entreprise, on retrouve les deux mêmes types de débrief : le *limougeaud* et le *rennais*. Manager, c'est inspirer et s'inspirer. Alors pour vous, quel débrief vous inspire ? D'ailleurs, si vous commenciez par me débriefer sur cet article ?

Pierre Blanc

<sup>1</sup> A ce propos, par souci de simplicité, le genre masculin sera retenu dans cet article. Ainsi, derrière le terme *nageur*, il faudra comprendre nageur et nageuse.

<sup>2</sup> ... et s'en délecter !

<sup>3</sup> NDLR : les débriefs *limougeauds* symbolisent les débriefs par des entraîneurs Elite, et les *rennais* ceux par des entraîneurs Maîtres.