



HAL
open science

L'arbitrage de haut niveau : d'une phase transitoire actuelle à la négociation de règles de métiers

Géraldine Rix-Lièvre, Fabien Coutarel, Simon Boyer, Pascal Lièvre

► To cite this version:

Géraldine Rix-Lièvre, Fabien Coutarel, Simon Boyer, Pascal Lièvre. L'arbitrage de haut niveau : d'une phase transitoire actuelle à la négociation de règles de métiers. 47ème congrès international Société d'Ergonomie de Langue Française, 2012, Lyon, France. hal-00801791

HAL Id: hal-00801791

<https://hal.science/hal-00801791v1>

Submitted on 18 Mar 2013

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.



L'arbitrage de haut niveau : d'une phase transitoire actuelle à la négociation de règles de métiers

Géraldine RIX-LIEVRE¹, Fabien COUTAREL¹, Simon BOYER¹, Pascal LIEVRE²

(1) Clermont Université, Université Blaise Pascal, EA 4281, ACTé, BP 10448,

F-63000 CLERMONT-FERRAND

(2) Clermont Université, Université d'Auvergne, EA 3849, Centre de Recherche Clermontois en Gestion et Management, BP 10448, F-63000 CLERMONT-FERRAND

Geraldine.rix@univ-bpclermont.fr

Résumé. Le système sportif est devenu un secteur professionnel concurrentiel. Si l'arbitre est au cœur de l'évolution du système, l'impact des changements sur son activité et son accompagnement est sous-estimé. Dans cette période transitoire, nous tentons de caractériser l'activité réelle de l'arbitre et d'envisager des manières d'accompagner le développement de sa performance. Nous avons investigué l'activité et l'expérience des arbitres en match. Puis, nous avons examiné comment d'autres acteurs, en particulier les superviseurs, contribuent à la construction de la performance arbitrale. Nous soulignons : le décalage entre la tâche supposée de l'arbitre et son activité, les tensions s'exerçant sur sa performance. Nous considérons ces tensions comme un frein à la performance et comme les stigmates d'une activité en mutation. Nous envisageons l'élaboration collective, dynamique et négociée d'un référentiel de compétences comme voie de dépassement des difficultés grâce à des disputes de métier.

Mots-clés : Expérience et pratique, performance des systèmes et évaluation, supervision et relation entre pairs, analyse du travail et analyse de compétences.

Activity of high-level referee: from a transitional phase to work rules negotiated

Abstract. Sport system has become a competitive business sector. If the referee is at the heart of the system evolution, change impact on its activity and necessary supports are underestimated. In this transitional period, we aim to characterize the actual activity of the referee and to consider ways to support the development of its performance. We studied referees activity and experience during a match. Then, we examined how other actors, especially supervisors, contribute to the construction of the refereeing performance. We highlight: the gap between the task of the referee and his real activity, tensions in its performance. These tensions are seen as a drag on referee's performance and as a stigma of a changing system. The development of a competency framework, which would be dynamics and collectively negotiated, is proposed as a way of overcoming identified problems. This dynamic should to be supported by work debates.

Key words: Experience and practice, System performance and evaluation, supervision and relationships with co-workers, job analysis and skills analysis.

Recherche réalisée avec le soutien de La Poste et du Conseil Régional d'Auvergne

*Ce texte original a été produit dans le cadre du congrès de la Société d'Ergonomie de Langue Française qui s'est tenu à Paris du 14 au 16 septembre 2011. Il est permis d'en faire une copie papier ou digitale pour un usage pédagogique ou universitaire, en citant la source exacte du document, qui est la suivante :

Rix-Lievre, G., Coutarel, F., Boyer, S., Lievre, P. (2011). L'arbitrage de haut niveau : d'une phase transitoire actuelle à la négociation de règles de métiers.

Aucun usage commercial ne peut en être fait sans l'accord des éditeurs ou archiveurs électroniques. Permission to make digital or hard copies of all or part of this work for personal or classroom use is granted without fee provided that copies are not made or distributed for profit or commercial advantage and that copies bear this notice and the full citation on the first page.

INTRODUCTION

L'arbitrage sportif est une activité en pleine mutation. Depuis toujours, alors que l'arbitre est indispensable au déroulement d'une rencontre sportive, il est décrié : « *Que les joueurs se battent, c'est la faute à l'arbitre : il n'est pas assez sévère, il ne siffle pas assez ! Siffle-t-il ? Il siffle trop, il gâche le plaisir des joueurs et des spectateurs, le match est de mauvaise qualité, c'est la faute à l'arbitre !* » (Austry, 1986). La demande sportive et sociale est de plus en plus exigeante : l'arbitre de haut niveau doit être irréprochable, plus professionnel que les joueurs professionnels... sans nécessairement avoir ce statut. L'arbitrage de haut-niveau est dans une période transitoire, de mutation. L'évolution rapide du système sportif, qui est devenu un vrai secteur professionnel concurrentiel, suppose une évolution de l'arbitrage. Comment ne pas subir les transformations du système ? L'arbitre doit-il changer de statut et devenir professionnel ou semi-professionnel ? Comment construire ce métier ?

Arbitrer est une activité ingrate et difficile. A l'heure du sport professionnel, arbitrer est susceptible de devenir un métier. La sous-estimation de cette transition conduit nécessairement à l'individualisation de plus en plus forte de la performance arbitrale et donc au mépris des ressources collectives. La professionnalisation du sport et les enjeux économiques qui l'accompagnent ne font-ils pas de la performance arbitrale une question avant tout collective et systémique ? Au regard de nos travaux, ce renversement de posture quant à la performance arbitrale favoriserait la construction du métier d'arbitre. A cet effet, la mobilisation des connaissances de l'ergonomie de l'activité, de l'ergologie et de la clinique de l'activité sont très précieuses.

Nous nous intéressons donc ici à l'arbitrage sportif de haut-niveau comme un cas exemplaire d'un métier en période transitoire. Pour ce faire, nous avons étudié la façon dont différents acteurs du système et en particulier les superviseurs, qui ont pour fonction d'évaluer la prestation de l'arbitre sur le terrain lors d'un match particulier, construisent et contribuent à la performance arbitrale.

L'arbitrage de haut-niveau dans les sports-collectifs professionnels constitue aujourd'hui une opportunité pour le développement de connaissances dans le champ de l'ergonomie :

- L'évolution récente de ces sports vers la professionnalisation structure un environnement nouveau autour de l'arbitre : un métier est en train de se construire.
- L'exposition extrême de l'arbitre rend accessible des processus de construction et de mise en cause de la performance, qui existent pour d'autres activités professionnelles, mais dont le caractère plus confidentiel contribue à les rendre moins facilement saisissables.

L'ACTIVITÉ DE L'ARBITRE DE HAUT-NIVEAU AUJOURD'HUI

De l'application de la règle aux actes de jugement de l'arbitre

Relativement peu de travaux de recherche s'attachent à l'arbitrage. La plupart d'entre eux s'inscrivent dans un formalisme juridique. Celui-ci peut être décliné en trois points : (1) la faute est factuelle, (2) la règle détermine les jugements, (3) la tâche de l'arbitre est de bien connaître la règle et de bien voir les faits. Certains travaux concernent le potentiel physique de l'arbitre, son impact sur sa performance et les possibilités d'entraînement (Kay et Gill, 2003; Weston et coll, 2007). D'autres se centrent sur les processus de décision de l'arbitre et ses biais : biais perceptifs, liés à la catégorisation, à la mémorisation ou à l'intégration d'informations (Dosseville & Garnarczyk, 2007; Plessner & Haar, 2006). De manière expérimentale, les éléments influençant la discrimination visuelle ou l'évaluation de la loyauté de l'action sont appréhendés. D'autres résultats soulignent surtout que les décisions prises par l'arbitre lors du match sont différentes de celles prises au cours des protocoles expérimentaux (Gilbert & Trudel, 2000; Rainey et coll, 1987; Trudel et coll, 2000). McLennan et Omodei (1996, p1064) indiquent que "*the majority (60%) were decisions that "no decision" to intervene in the run of play was necessary*". L'examen des comportements de l'arbitre en match montre que si l'arbitre, pour 40% du temps, prend des décisions, il consacre plus de 50% du temps à interagir avec les joueurs (Trudel et coll, 1996). Par conséquent, en match, l'activité de jugement de l'arbitre ne peut être restreinte à des prises de décisions relatives au rapport de la configuration du jeu aux règles.

L'étude des situations naturelles d'arbitrage (« réelles » dirait-on en ergonomie) s'avère indispensable pour comprendre cette activité d'une part, et accompagner son évolution d'autre part. Il s'agit donc de se détacher de tout formalisme juridique pour appréhender ce que fait l'arbitre au moment même où il arbitre (Rains, 1984 ; Rix, 2005 ; Russell, 1997, 1999). Différents écrits sur l'acte de juger des magistrats (Perelman, 1990 ; Ricœur, 1995) contribuent à cette démarche en définissant tout jugement par son caractère actif et non déterminé : ils le distinguent ainsi du résultat – déterminable a priori – d'un processus mécanique inscrit dans des normes écrites (Oakeshott, 1995). L'acte de juger est alors identifié relativement à ce qu'il produit : il montre et impose ce qui est possible en référence tant au contenu d'idéaux qu'à ce qui est légal, et ce faisant, il établit et qualifie les événements (Ricœur, 1995). L'activité de jugement de l'arbitre est donc envisagée comme des actes qui, dans leurs manifestations langagières et/ou gestuelles, montrent ce qui est possible et, en l'imposant, lèvent l'incertitude des événements.

Investir l'expérience de l'arbitre pour comprendre son activité en match

Le protocole d'accès au terrain et d'analyse de l'activité de l'arbitre est le suivant.

En amont du match : Définition des matchs faisant l'objet de l'étude en collaboration avec les fédérations sportives. Prises de contact téléphoniques avec l'arbitre et les acteurs du match ciblé.

Le jour du match : Arrivé au stade avec l'arbitre, le chercheur le suit dans ses activités et met en place les différents dispositifs permettant de réaliser 2 enregistrements vidéo : (1) un enregistrement du match en plan large à partir des tribunes qui constitue une trace des comportements de l'arbitre et des joueurs, (2) un enregistrement audio-vidéo d'une perspective proche de celle de l'arbitre en situation, *perspective dite subjective située*, construite en équipant l'arbitre d'une caméra (Ø 8mm) fixée au niveau de sa tempe et d'un système d'enregistrement embarqué (3 boîtiers de respectivement 8x5x2cm, 9x5x1,5cm, 7,5x6,5x2cm, pesant au total 350g) placé dans une ceinture identique à celle utilisée pour porter les appareils de transmission audio.

Dans la semaine suivant chaque match : l'arbitre est sollicité pour un entretien dit en *re situ subjectif* visant à revenir avec lui sur son vécu tout au long du match (Rix & Biache, 2004 ; Rix, 2005 ; Rix-Lièvre, 2010). Il s'agit d'utiliser la perspective *subjective située* pour re-placer l'acteur, lors de l'entretien dans une perspective proche de son point de vue en situation. Cette nouvelle trace vise à faciliter tant l'effort de réflexion de l'acteur que la conduite –par le chercheur– de l'entretien vers une explicitation de l'action. Cette situation d'entretien « permet à l'acteur d'accompagner le chercheur dans ce qui, au moment de la pratique, fait sens pour lui » (Rix, 2005, p275). Les verbalisations issues de l'entretien en *re situ subjectif* sont ensuite traitées de concert avec des matériaux d'observation afin de formaliser, en partant de l'expérience dévoilée, le déroulement de la pratique de l'acteur.

Une conception alternative de l'arbitrage : de la tâche à l'activité

Nos travaux ont permis de circonscrire trois types d'acte de jugement : un jugement-en-acte, un jugement de fait et un jugement délibéré. Ceux-ci se distinguent relativement à ce qui est imposé (la nature et la légitimité de ce que l'arbitre impose, les modalités selon lesquelles il lève l'incertitude de la situation) et au mode de construction de ce qui est imposé (l'état du jeu lorsque la construction s'effectue, la manière dont l'arbitre appréhende spontanément les actions des joueurs, la temporalité de la construction).

Le *jugement-en-acte* est un acte de jugement qui s'élabore progressivement dans le rapport dynamique de l'arbitre à ce que font les joueurs. Ainsi, ce que montre et impose l'arbitre, de l'ordre des manières d'agir des joueurs, se construit au fil de son

engagement au cœur de l'opposition et n'existe qu'à l'instant où il le rend manifeste dans un geste, une parole et/ou un coup de sifflet. Le *jugement de fait* correspond à un acte de jugement où l'arbitre constate et impose un fait rapporté à une règle précise. Le *jugement délibéré* se différencie des deux précédents dans la mesure où il se développe non plus en cours de jeu mais une fois que celui-ci est suspendu. L'arbitre prend un temps d'enquête, de réflexion, de discussion avec ses assesseurs.

La formalisation de ces différents types d'actes de jugement met à jour la complexité de l'activité de l'arbitre : chaque acte de jugement ne peut être rapporté à une phase de jeu ; une même phase de jeu n'est pas forcément jugée selon les mêmes modalités ; ces modalités reposent sur des connaissances/compétences différentes. Ce qui suppose pour l'arbitre de les construire toutes. Certains actes de jugement, notamment les jugements-en-acte reposent principalement sur des connaissances implicites de ce qu'est l'activité sportive arbitrée, c'est-à-dire sur la manière dont chaque arbitre saisit expérimentalement ce qu'est l'activité des joueurs. Enfin, ces différents types d'actes de jugements engagent l'arbitre dans des modalités d'interaction différentes avec les joueurs. Par exemple, le jugement de fait n'a pas à être expliqué dans la mesure où il est évident alors que le jugement-en-acte suppose de le rapporter *ex post* à une règle et de rendre ce rapport visible pour les joueurs.

Ces résultats contribuent aussi à la construction d'une conception alternative de l'arbitrage (Rix, 2005), où l'activité de l'arbitre dépasse largement sa tâche : appliquer le règlement. Ses coups de sifflet, propos et gestes ne sont plus considérés comme le résultat prévisible d'une analyse de la conformité du jeu par rapport au règlement, mais comme des manifestations d'actes de jugement qui montrent et imposent aux joueurs ce qui est possible à un moment donné. Chaque acte de jugement de l'arbitre décrit de façon particulière une situation comme un fait, une dynamique ou un problème ; cette description est performative au sens où elle fait advenir ce qu'elle décrit, de la manière dont elle le décrit. Autrement dit, la faute n'est plus relative à la réalité d'un fait, mais dépend du rapport de l'arbitre aux actions des joueurs. Comme le souligne Serres (2010, p14-15), « *c'est donc une erreur [...] que de dire : le but ou l'essai y était ou n'y était pas et l'arbitre l'a accepté ou refusé. Non le but y est dès lors que l'arbitre l'a ainsi décidé. [...] Un but est un événement juridique décidé, mieux, créé même par l'arbitre* ». Il ne s'agit pas de considérer que l'arbitre fait le jeu ou invente des buts, mais de souligner que même si l'activité des joueurs préexiste aux actes de jugement, c'est la manière dont l'arbitre les montre qui les fait advenir en tant qu'événements du jeu – but, essai, faute... Ainsi, l'arbitre co-construit, avec les joueurs, le déroulement du jeu et les règles ne déterminent plus son activité, mais permettent, au sens de pouvoir et de possibilité,

cette co-construction.

Cette étude de l'activité des arbitres en match en partant de leur expérience en situation met en exergue l'écart important entre ce qui est souvent considéré comme la tâche de l'arbitre - appliquer des règles - et son activité effective. Ce décalage est-il significatif de la période transitoire que traverse l'arbitrage ? Peut-il être conçu comme caractéristique de l'effet de l'innovation sur l'activité des acteurs ? Quel est l'impact sur les acteurs tant en termes de santé que de performance ? Comment les accompagner dans cette phase transitoire ?

L'INSCRIPTION DE L'ACTIVITÉ DE L'ARBITRE DANS UN SYSTÈME : DE L'ARBITRE AU SUPERVISEUR

A partir de ces résultats, nous nous sommes donc intéressés à la manière dont l'institution/le système établissait la performance arbitrale : sa construction (parcours de formation) et son évaluation. Pour ce faire, nous nous sommes intéressés en premier lieu à l'activité de la personne chargée d'évaluer la prestation de l'arbitre en match : le superviseur.

Nommés quelques jours avant la rencontre, les superviseurs viennent sur le lieu du match, apprécient la performance de l'arbitre, font un retour à l'arbitre en fin de match et parfois dans les jours qui suivent, et enfin rédigent un rapport adressé à la fédération et aux arbitres. Ces rapports servent à classer les arbitres du championnat : certains sont ainsi proposés par la fédération pour des rencontres internationales, d'autres descendent de division, remplacés la saison suivante par ceux qui montent.

L'examen de l'activité des superviseurs permet de comprendre comment est évaluée la prestation arbitrale par l'acteur fédéral missionné à cet effet. Nous avons ainsi fait l'hypothèse que, au-delà des discours, la façon dont ces acteurs essentiels établissaient effectivement la valeur de la performance arbitrale ne recouvrait que partiellement nos premiers résultats d'une part, et était déterminante du point de vue de la construction des compétences des arbitres d'autre part.

Conditions de l'étude de l'activité des superviseurs

L'objectif général de l'étude de l'activité des superviseurs est donc de saisir la posture effective de l'institution et ce qu'elle renforce du point de vue des compétences des arbitres.

Une démarche d'imprégnation proche d'une observation participante a été mise en œuvre pour chaque match :

Prise de contact téléphonique avec le superviseur de la rencontre quelques jours avant cette dernière pour présenter le projet de recherche et l'étude des superviseurs, ainsi que les conditions d'observations et d'entretiens. Ces conditions sont temporelles (avant, pendant et après le match), méthodologiques (prises de notes, enregistrement vocal, accès aux

documents produits par le superviseur), et éthiques (anonymat et confidentialité des données individuelles recueillies ; traitement collectif des informations).

Rencontre et suivi du superviseur le jour du match, avant l'entrée dans le stade et jusqu'à sa sortie. Un débriefing est organisé à la sortie du stade sur les impressions du superviseur, son appréciation de la performance de l'arbitre et du contexte. Des informations sont aussi prises sur l'étape suivante de son travail : le superviseur re-visionne le match dans les jours qui suivent, grâce aux supports vidéo fournis par les télévisions dès la fin du match, avant d'écrire son rapport.

Entretien téléphonique avec le superviseur dans un délai de 15 jours, si possible sans nouvelle supervision intercalée. Cet entretien se structure en plusieurs temps :

- revenir sur la performance de l'arbitre lors du match suivi (resituer les débats et accéder à des données complémentaires manquantes par exemple) et les étapes ultérieures du travail du superviseur. Que s'est-il passé depuis le match (interactions, usage de la vidéo, décalage ou pas avec l'impression en direct, modalités d'écriture du rapport...)?
- Explorer plus en détail les représentations du superviseur sur l'arbitrage et son propre vécu. Quelles expériences du superviseur dans l'arbitrage : arbitres (niveau, durée, période) ? Quelles fonctions à la fédération et dans des comités régionaux ou départementaux ?
- Qu'est-ce qu'un « arbitre idéal » pour vous ? Cette vision est-elle partagée, fait-elle débat ? Quelles sont selon vous les compétences d'un bon superviseur ? Qu'aimeriez-vous faire en tant que superviseur et que vous ne faites pas ?

Un entretien téléphonique avec l'arbitre du match : regard porté sur sa propre performance et ses interactions avec le superviseur.

Chaque fois que cela est possible, recevable socialement, un enregistrement audio vient compléter les prises de notes papier-crayon.

Ce protocole a été mis en place pour 4 superviseurs d'un championnat français de sport collectif professionnel.

La construction progressive de la performance arbitrale par les superviseurs

Le travail mené montre la diversité et la richesse des pratiques mais surtout la complexité de l'évaluation de la performance arbitrale.

En fonction de leur style, certains adoptent une posture exclusivement évaluative et se concentrent sur la valeur qu'ils doivent attribuer à la prestation de l'arbitre. D'autres s'engagent également plus ou moins dans une posture de conseil, d'accompagnement.

Les superviseurs établissent un rapport sur la prestation de l'arbitre au cours d'un match particulier et la notent. Plusieurs items pré-déterminés doivent

être renseignés relativement à des phases de jeu particulières ou à la communication par exemple, et la prestation globale de l'arbitre est qualifiée en pointant les aspects positifs et ceux à améliorer.

Les superviseurs sont le plus souvent installés en tribune de presse et peuvent, selon le sport, être équipés d'une oreillette leur permettant de suivre l'ensemble des échanges impliquant le corps arbitral. Certains utilisent des grilles d'observation très détaillées, fournies par la fédération ; elles sont alors remplies en direct dans les tribunes ou *a posteriori* à partir de la vidéo du match. Lorsqu'elles sont remplies en direct, ces grilles sont plus ou moins reconstruites/aménagées par le superviseur. D'autres utilisent le dictaphone pour décrire le match in situ. Quelles que soient les techniques utilisées, les superviseurs produisent une description fine, largement factuelle, de la succession des événements du match. Les grilles d'observation sont ainsi utilisées non pas pour donner une valeur à l'activité de l'arbitre, mais pour construire une trace du déroulement du match. Ainsi, l'évaluation de la performance arbitrale ne se réduit pas à un relevé d'éléments factuels. Les outils officiels et standardisés donnés au superviseur ne sont pour lui qu'une manière d'en établir une trace. Le niveau de mobilisation et le poids de ces outils dans l'évaluation varient.

En effet, le relevé des données factuelles communes est complété par des évaluations ou jugements évaluatifs ponctuel(le)s, ciblé(e)s, que le superviseur indique par écrit dans des notes spontanées prises durant le match ou oralement. Il attribue alors une valeur positive ou négative à ce qu'il observe. Il se centre :

- soit sur le jeu, l'activité des joueurs,
- soit sur l'activité de l'arbitre pour elle-même, isolément du jeu produit,
- soit sur l'activité de l'arbitre comme directement intégrée au jeu. Le jeu est alors envisagé comme le produit d'une co-construction de l'activité des joueurs et de celle de l'arbitre : les conséquences directes de l'activité de l'arbitre dans le jeu sont scrutées.

De plus, si les superviseurs produisent des jugements évaluatifs concernant des actions arbitrales ponctuelles, situées dans l'espace et le temps, ils établissent la performance arbitrale dans des jugements de pratique globaux en construisant des liens logiques entre les jugements locaux. Ainsi, la performance arbitrale n'est pas la somme de réussites ou d'échecs par rapport à des épisodes particuliers. C'est relativement à la continuité ou aux fluctuations de ces jugements évaluatifs locaux - positifs ou négatifs - liés à des types de situations, que se construisent des jugements de pratique globaux. Ces derniers instituent alors des situations comme exemplaires de performance ou de contre-performance et/ou établissent les causes des fluctuations. La performance arbitrale pour un match donné est donc bien construite progressivement dans

une enquête qui établit des épisodes comme exemplaires de la performance et projette des explications concernant les perturbations et les variations. L'historicité est d'autant plus constitutive de la construction de la performance que les jugements évaluatifs du superviseur s'inscrivent dans une filiation et s'enchaînent les uns dans les autres. Ainsi, même si la performance arbitrale se construit tout au long du match, les premiers jugements évaluatifs locaux du superviseur dans le match sont cruciaux dans la mesure où ils orientent les suivants.

Les investigations menées permettent aussi d'approcher ce qui est central, pour le superviseur, dans la construction de la performance arbitrale. En effet, ce sont les intérêts du superviseur qui organisent son activité perceptive : ils fondent l'attribution de valeurs à l'activité de l'arbitre au cours d'un « processus de valuation » (Dewey, 1939; Dewey & Bidet, 2008). Tout au long de leur expérience dans l'arbitrage, les superviseurs construisent et intériorisent des intérêts spécifiques relatifs au jeu et à l'activité arbitrale. Ces intérêts, fruits d'une culture sportive et arbitrale évolutive, orientent donc le « processus de valuation » vers certains objets particuliers et leurs relations. Nous avons pu en circonscrire certains : les protocoles utilisés par l'arbitre, les formes de jeu produites, le rapport de force dans le jeu et les principes éthiques. Ces intérêts définissent ce à quoi s'attache le superviseur pour établir une performance arbitrale : ce ne sont ni des critères, ni des éléments objectivés, mais plutôt des centrations qui fondent l'attribution spontanée de valeurs à la performance arbitrale.

Ces intérêts nous renseignent donc sur ce qui importe dans la performance arbitrale, mais ils ne définissent pas un bon arbitrage. En effet, la performance arbitrale est construite en contextualisant l'attribution spontanée de valeurs, c'est-à-dire en rapportant cette dernière à des éléments objectivables du contexte. De même, les indices élaborés pour saisir la continuité ou non des jugements locaux se construisent au fil du match. Ainsi, ce ne sont pas des éléments déterminés *a priori* qui fondent la construction de la performance arbitrale, mais des critères qui se construisent en situation relativement aux intérêts des superviseurs.

Ce travail a permis de commencer à caractériser la performance arbitrale non telle que les superviseurs la déclinent/décrivent, mais en fonction de la manière dont ils la construisent effectivement. De nouvelles tensions apparaissent entre la nécessité d'un relevé factuel rapportant la succession des événements du match et des interventions de l'arbitre, l'appréciation spontanée d'actions arbitrales ponctuelles et la construction d'un jugement global cohérent et argumenté. De plus, le superviseur s'attache à observer le match arbitré selon trois modalités : une centration sur l'activité des joueurs, une sur celle de l'arbitre et une sur la co-construction du déroulement du jeu. Enfin, une autre tension peut être relevée entre

des critères établis a priori, qui sont souvent présents dans les discours et la construction de critères d'appréciation au fur et à mesure du match, voire après le match, lors du visionnage vidéo.

Les tensions mises en évidence par l'analyse de l'activité du superviseur confirment et affinent les résultats relatifs à l'analyse de l'activité de l'arbitre. Ces tensions semblent donc fabriquer la performance de l'arbitre en situation, ainsi que l'évaluation qui en est faite par le superviseur. Celles que nous avons relevées sont les suivantes :

- (1) entre une somme de réussites/échecs par rapport à des épisodes particuliers et l'appréciation globale issue de la construction d'une logique entre des jugements locaux ;
- (2) entre les manières de considérer la performance arbitrale à partir de l'activité des joueurs, de celle de l'arbitre et/ou de la co-construction du déroulement du jeu ;
- (3) entre des critères posés *a priori* et dans l'absolu et des éléments d'appréciation construits en situation ;
- (4) entre les intérêts en termes de centrations des différents acteurs.

En plus du décalage important constaté entre la tâche que l'arbitre est censé réaliser et son activité, ces tensions, qui s'exercent sur la performance arbitrale entre ce qui est acceptable dans le jeu, ce qu'il faut faire pour bien faire en tant qu'arbitre, ce qui est valorisé pour progresser en niveau ou d'autres normes culturelles et sociales – ce qu'attendent les joueurs, le public, les superviseurs... – sont autant de débats de normes potentiels auxquels l'arbitre peut être confronté (Schwartz, 2000). Deux points nous semblent alors importants : (1) examiner si ces tensions sont ou non révélatrices de la période transitoire à laquelle l'arbitrage est confronté et/ la période de construction du métier que cette activité traverse ; (2) accompagner l'arbitrage dans le travail et la gestion de ces tensions de métier.

CONCLUSION : LES DISPUTES DE METIER : UNE INNOVATION NECESSAIRE POUR L'ARBITRAGE DE HAUT NIVEAU ?

L'arbitre et le superviseur ne sont que deux des acteurs de la performance arbitrale. Les joueurs, les entraîneurs, la direction technique nationale de l'arbitrage au sein des fédérations, la ligue, la fédération... sont autant d'autres acteurs dont l'activité conditionne également la performance arbitrale de différente manière et à des degrés divers. Les tensions repérées ici ne sont donc certainement pas exhaustives. Mais elles suffisent à souligner la complexité de l'activité d'arbitrage et la construction de cette dernière par le système et les acteurs qui le composent, et ainsi à éloigner progressivement des représentations des décideurs le spectre de la performance individualisée de l'arbitre. Concernant la qualité de la performance arbitrale, l'arbitre n'est pas

le seul responsable. Il n'est donc pas non plus le seul légitime dans la discussion.

Chacun des acteurs juge donc la performance arbitrale à l'aune de ses critères et de ses intérêts. Par exemple, ce qui semble important aux yeux des joueurs et des entraîneurs, c'est d'une part, la cohérence des décisions d'un arbitre au fil d'un match, d'un week-end à l'autre, d'un arbitre à l'autre, et d'autre part le fait qu'il soit garant d'une égalité dans la confrontation sans favoriser l'une ou l'autre des parties.

L'hypothèse centrale à laquelle nous sommes conduits est la suivante : l'hétérogénéité et la divergence des critères mobilisés par les différents acteurs influençant la performance de l'arbitre constituent une difficulté centrale et sous-estimée dans la construction et l'évaluation de la performance arbitrale. En termes d'accompagnement, l'enjeu pour l'amélioration de cette performance semble donc résider dans la capacité des acteurs à construire et négocier, collectivement et pour un temps, des compromis explicites sur ce qu'est un arbitrage de qualité. Dans cette voie, le processus de construction compte davantage que le résultat provisoire qui sera atteint. Il s'agit d'aboutir à une réelle gestion collective et systémique de la performance arbitrale, qui en assume la complexité.

L'élaboration d'un référentiel de compétences constitue l'orientation choisie pour tenter de mettre en place la dynamique souhaitée. Si la présence de logiques contradictoires et de critères divergents est le lot de tout système social, de nombreux travaux dans le monde du travail ont pu insister sur le rôle que pouvait jouer l'organisation au sein du système (Guérin et coll., 1997).

L'enjeu est double : élaborer un cadre collectivement, et mettre régulièrement au travail ce cadre grâce aux subjectivités. Nous nous appuyons ici principalement sur l'approche développée par Clot (Clot, 1999 ; Clot et Faïta, 2000) autour du métier. Les modalités de contrôle (d'évaluation) de la performance doivent être pensées à la fois pour garantir le respect d'un cadre (tout n'est pas possible, l'organisation fixe des règles, des limites) et le développement de la compétence créatrice (Zarifian, 2009).

Ce compromis n'est vraiment légitime que si la diversité des « acteurs qui comptent » est représentée à travers les étapes de son élaboration.

La prise en main par les acteurs de ce processus, ainsi que le contexte évolutif du sport professionnel suppose que ces « disputes » soient organisées et renouvelées régulièrement. Aller vers un arbitrage de haut niveau - « professionnel » au sens de métier – suppose cette dynamique de réélaboration des règles de métier, qui ne peut exister que si elle est instituée et soutenue par le système et l'organisation (Clot, 2010 ; Barret et Robelet, 2010 ; Petit, 2005 ; Dugué et Petit, 2010 ; Caroly, 2010). Les formes de ce soutien sont variables et multiples. Le référentiel de compétences est un outil sur lequel ces disputes

régulières pourraient s'ancrer. La construction sociale des conditions nécessaires à la mise en place de ce processus est aujourd'hui un enjeu pour les chercheurs : c'est un enjeu d'intervention, d'innovation sociale et organisationnelle.

Les connaissances issues du monde du travail sont très utiles pour comprendre et agir dans le contexte du sport en cours de professionnalisation. Leur mobilisation relèverait d'une innovation sociale et organisationnelle qui pourrait permettre de dépasser les difficultés actuelles. Les spécificités du contexte sportif professionnel (complexité des enjeux économiques, de pouvoir ; diversité des acteurs et des statuts, etc.) peuvent en retour permettre d'interroger les modèles actuels d'intervention, notamment en ergonomie.

BIBLIOGRAPHIE

- Austry, R. (2000). Un déjeuner trop lourd. *Rugby Mag*, 1001, 45. (Ecrit en 1993)
- Barret, C. & Robelet, M. (2010). Quelles nouvelles pratiques pour réduire les tensions de la relation patient-soignant à l'hôpital ? M-E. Bobillier Chaumon, M. Dubois, & D. Retour (2010). *Relations de services. Nouveaux usages, nouveaux usagers* (pp. 123-137). Bruxelles : De Boeck.
- Caroly, S. (2010). *L'activité collective et la réélaboration des règles : des enjeux pour la santé au travail*. HDR, Université Bordeaux 2.
- Clot, Y. (1999). *La fonction psychologique du travail*. Paris : PUF.
- Clot, Y. (2010). *Le travail à cœur*. Paris : La Découverte.
- Clot, Y. & Faïta, D. (2000). Genre et style en analyse du travail. *Travailler*, 4, 7-42.
- Dewey, J. (1939). Theory of valuation *International Encyclopedia of Unified Science* (Vol. II, pp. 1-67). Chicago: The University of Chicago Press.
- Dewey, J., & Bidet, A. (2008). La théorie de la valuation. *Tracés*, 15(2), 218-228.
- Dosseville, F., & Garnarczyk, C. (2007). L'arbitrage des pratiques sportives : jugement et décision. *Bulletin de psychologie*, 60(3), 225-237.
- Dugué, B., & Petit, J. (2010). Concevoir le poste de travail pour concevoir le service, et inversement. M-E. Bobillier Chaumon, M. Dubois, & D. Retour (2010). *Relations de services. Nouveaux usages, nouveaux usagers* (pp. 141-161). Bruxelles : De Boeck.
- Gilbert, W. D., & Trudel, P. (2000). A profil of a rule infractions in bantam level Ice Hockey. In A. B. Ashare (Ed.), *Safety in Ice Hockey: Third volume* (pp. 291-301). West Conshohocken, P.A.: ATSM.
- Guérin, F., Laville, A., Daniellou, F., Duraffourg, J. & Kerguelen, A. (1997). *Comprendre le travail pour le transformer*. Editions de l'ANACT.
- Kay, B., & Gill, N. (2003). Physical demands of elite Rugby League referees: Part one - time and motion analysis. *Journal of Science and Medicine in Sport*, 6, 3, 339-342.
- McLennan, J., & Omodei, M.M. (1996). The role of prepriming in recognition-primed decision making. *Perceptual and motor skills*, 82, 1059-1069.
- Oakeshott, M. (1995). *De la conduite humaine*. Paris : PUF.
- Perelman, C. (1990). *Ethique et Droit*. Bruxelles : Editions de l'Université de Bruxelles.
- Petit, J. (2005). *Organiser la continuité du service : intervention sur l'organisation d'une mutuelle de santé*. Thèse, Université Bordeaux 2.
- Plessner, H., & Betsch, T. (2001). Sequential effects in important referee decisions: The case of penalties in soccer. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 23, 200-205.
- Plessner, H., & Haar, T. (2006). Sports performance judgments from social cognitive perspective. *Psychology of sport and exercise*, 7(6), 555-575.
- Rainey, D. W., Larsen, J. D., & Williard, M. J. (1987). A computer simulation of sport officiating behaviour. *Journal of Sport Behavior*, 10(3), 12-22.
- Rains, P. (1984). The production of fairness: officiating in the national hockey league. *Sociology of Sport Journal*, 1, 150-162.
- Ricœur, P. (1995). *Le juste*. Paris : Seuil.
- Rix, G. (2005). Typologie des actes de jugement de l'arbitre de rugby expérimenté. *Science et Motricité*, 56, 3, 109-124.
- Rix, G., & Biache, M.-J. (2004). Enregistrement en perspective subjective située et entretien en re situ subjectif : une méthodologie de constitution de l'expérience. *Intellectica*, 38, 363-396.
- Rix-Lièvre, G. (2010). Différents modes de confrontation à des traces de sa propre activité. Entre convergences et spécificités. *Revue d'anthropologie des connaissances*, 4, 2, 357-376.
- Schwartz, Y. (2000). *Le paradigme ergologique ou le métier de philosophe*. Toulouse : Octarès.
- Serres, M. (2010). Les arbitres ne font pas d'erreur. In Collectif (Ed.), *Tous arbitres* (pp. 8-15). Paris: Editions Chronique.
- Trudel, P., Cote, J., & Sylvestre, F. (1996). Systematic Observation of Ice Hockey Referees During Games. *Journal of Sport Behavior*, 19, 1, 66-81.
- Trudel, P.A., Dionne, J-P., & Bernard, D. (2000). Differences between assessments of penalties in ice hockey by referees, coaches, players and parents. In A.B. Ashare, *Safety in ice hockey : Third volume, ASTM STP 1341* (pp. 274-290). West Conshohocken, PA : ASTM.
- Weston, M., Castagna, C., Impellizzeri, F. M., Rampinini, E., & Abt, G. (2007). Analysis of physical match performance in English Premier League soccer referees with particular reference to first half and player work rates. *Journal of Science and Medicine in Sport*, 10, 390-397.
- Zarifian, P. (2009). *Le travail et la compétence : entre puissance et contrôle*. Paris : PUF.