



# COACH DEVELOPER

UN NOUVEAU CONCEPT

*«Ce n'est pas parce que c'est difficile qu'on n'ose pas,  
c'est parce qu'on n'ose pas que c'est difficile»*

Sénèque [4 av. J.-C. – 65 apr. J.-C.]

## QU'EST-CE UN COACH DEVELOPER?

---

Le Coach Developer (CoDe) est un entraîneur avec 20 à 30 ans d'expérience qui met cette dernière au service des entraîneurs. Que ce soit dans le cadre de la formation ou du football d'élite, travailler avec un CoDe est un concept relativement nouveau. En Suisse, c'est depuis 2017 que l'ASF offre une formation spécifique pour le CoDe qui remplace la fonction de conseiller de la discipline sportive: les candidats-entraîneurs peuvent ainsi disposer de l'accompagnement d'un CoDe. Son rôle est de mieux préparer les entraîneurs dans leur formation, mais pas seulement. Il peut également aider et soutenir des entraîneurs déjà formés et diplômés dans leur travail au sein des clubs.

## POURQUOI A-T-ON BESOIN D'UN COACH DEVELOPER?

---

Le football évolue et devient de plus en plus «pointu» et sophistiqué. Il y a eu d'abord l'arrivée de l'analyse des matches via la vidéo, l'utilisation des GPS pour permettre de contrôler les charges d'entraînements individuels, et plus récemment celle des drones afin de voir comment l'équipe se déplace. Demain, ce sera l'intelligence artificielle qui fera partie des outils des entraîneurs. Ces derniers ont des adjoints, des préparateurs physiques, des analystes vidéo, etc.: tous ces spécialistes font partie de l'équipe et du club. Ils n'ont pas de ce fait suffisamment de recul, ni un regard complètement neutre, si nécessaire à l'entraîneur pour avoir une meilleure vision d'ensemble.

Le CoDe n'est pas un psychologue, mais un technicien indépendant qui apporte son expérience technique, tactique et de leadership aux entraîneurs qu'il épaulé. Le but ultime du CoDe est de: «[...] libérer le potentiel de l'entraîneur pour maximiser son niveau de performance» (Sir John Whitmore, le guide du Coaching au service de la performance).

## QUE FAIT UN COACH DEVELOPPER ?

---

### – Soutien dans la formation de l'entraîneur

L'entraîneur passe par différentes étapes dans sa carrière. Il y a tout d'abord sa formation qui prend plusieurs années durant lesquelles il suit des cours, des modules, passe des examens, est supervisé, jugé et noté. L'idée de lui adjoindre un CoDe est de le soutenir pendant cette période fondamentale de son parcours. Le CoDe n'est pas un instructeur, ni un juge: il accompagne, guide, conseille. Il est là afin de permettre au coaché de s'interroger sur sa façon d'entraîner, de manager son équipe; pour l'aider à réfléchir sur ses motivations, ses objectifs, sa philosophie, ses espoirs, mais aussi sur ses craintes.

Chaque entraîneur doit avoir une bonne connaissance de lui-même et savoir s'il sera plus porté à entraîner des jeunes ou des adultes. C'est le rôle du CoDe de l'aider à comprendre où il peut être le plus performant en le guidant dans la réflexion et la remise en question de sa façon de travailler (entraînement, management).

Bien souvent, des entraîneurs ont des ambitions élevées, ce qui est louable; mais il arrive qu'en passant à des catégories supérieures ils se retrouvent à la mauvaise place avec tout ce que cela comporte comme difficultés pour eux et pour le club.

Comme le disait **Jacques Guhl** dans un superbe document sur «École Suisse de Football (1988)»: «... il est



# COACH DEVELOPER

UN NOUVEAU CONCEPT

clair que la juste distribution des rôles est contrariée, aujourd'hui, par l'inégalité de traitement (financier) entre les différents secteurs de l'enseignement, celui opérant à l'endroit névralgique de l'apprentissage, avec les enfants, faisant presque du bénévolat, alors qu'avec les adultes les entraîneurs sont mieux rétribués. L'entraîneur est de ce fait plus tenté d'aller à l'endroit où il est le plus payé qu'à l'endroit où il serait le plus utile au vu de ses compétences».

## – Soutien au développement personnel de l'entraîneur

Une des tâches fondamentales du CoDe est aussi de nourrir le bagage intellectuel de l'entraîneur afin de l'aider à trouver son propre style. S'il est important de s'inspirer des autres entraîneurs, il n'est pas conseillé pour autant de les copier.

«Celui qui copie reste toujours deuxième» **Michel-Ange**

La curiosité est également une qualité fondamentale de l'entraîneur. Le CoDe va encourager le coaché à suivre une formation continue, quel que soit le niveau qu'il entraîne ; à faire des stages d'observations ; à assister à des colloques ; à partager avec les collègues ; à se documenter s'interroger et à creuser. Le CoDe va aider l'entraîneur à sortir de sa zone de confort.

## – Optimiser une communication effective

Communiquer signifie «mettre en commun». La communication est un aspect du travail de l'entraîneur qui est devenu très important dans le football moderne. Le CoDe veillera à ce que l'entraîneur instaure une communication adéquate avec ses joueurs : ses paroles doivent être choisies, mesurées en fonction de la situation de l'équipe après une victoire, une défaite, lorsque l'équipe passe une période difficile ou au contraire une période d'euphorie. Il lui faudra «trouver le juste milieu» (**Lucien Favre**), ce qui est loin d'être simple. Communiquer est important, mais écouter les joueurs, le groupe l'est tout autant. Savoir écouter permet également de mieux communiquer.

Comme le dit **Massimo Cabrini** (psychologue) dans son beau livre «Giocare con la testa» (Jouer avec la tête), communiquer respectueusement améliore les rapports interpersonnels. «Il est utile que l'entraîneur comprenne que pour convaincre il n'y a pas besoin d'élever la voix, crier ou offenser ses joueurs». Quant à **Lucien Favre**, il affirme : «Le plus important c'est d'être honnête avec le joueur, d'éviter les blablas pour rien. Il faut lui dire les choses de la bonne façon, ne pas le casser, ne jamais le rabaisser. Les joueurs doivent sentir que le coach est là, qu'il va être équitable, que même s'il les met sur le banc ou en tribune, le respect est intact».

La communication avec les médias et tout aussi importante. En donnant des interviews l'entraîneur doit savoir qu'il ne s'adresse pas uniquement aux lecteurs, téléspectateurs ou auditeurs, mais, et surtout à ses joueurs à travers ses déclarations.

## – Entraîneur ou éducateur ?

Ce n'est pas un choix anodin. S'occuper de la formation de jeunes joueurs est intimement lié à l'éducation et donc la responsabilité de l'entraîneur est très importante. Entraîner les jeunes est certainement plus difficile et très différent qu'entraîner des adultes, car c'est le moment du passage de la vie d'adolescent(e) à celle d'adulte. C'est une étape fondamentale, pendant laquelle le jeune se développe et s'affirme comme homme ou comme femme. Le CoDe doit amener l'entraîneur à prendre conscience de l'importance de sa responsabilité morale dans le choix d'entraîner/éduquer des jeunes.



# COACH DEVELOPER

UN NOUVEAU CONCEPT

## – Les résultats : chaque chose en son temps

Un des problèmes les plus récurrents dans la formation est le rapport avec le résultat. Trop souvent l'entraîneur-éducateur se laisse prendre par le résultat alors que ce dernier ne devrait pas être une priorité avant l'âge de 15-16 ans. Le CoDe est là pour aider l'entraîneur à comprendre l'importance du développement individuel des joueurs par un travail qui se focalise sur la qualité des gestes, des passes, des contrôles et non du résultat.

**Jean-Marc Guillou** : « ... à la fin, si l'on joue bien, l'ont fini par gagner ».

## – Entraîneur d'élite ou amateur ?

La présence d'un CoDe dans la carrière d'un entraîneur devient indispensable dans le football moderne afin de continuer de faire progresser ce fantastique, mais difficile métier où il n'y a pas de certitudes ou très peu. Un métier où il faut sans cesse se remettre en question, où il faut savoir écouter, savoir échanger et faire preuve de grande humilité.

Que ce soit avec des professionnels ou des amateurs, on l'a vu, le travail de l'entraîneur d'adultes ou de jeunes en formation est bien différent et l'une des grandes différences est précisément liée au RÉSULTAT. Dans le football d'élite, il faut devenir champion, se qualifier pour une Coupe d'Europe, éviter la relégation, être promu dans une ligue supérieure. Tout désormais passe par le résultat. Le CoDe aidera l'entraîneur à bien évaluer ses chances d'atteindre les objectifs du club fixés par les dirigeants. La relation entraîneur-dirigeants est fondamentale, mais est loin d'être évidente. Le CoDe doit être ce soutien dont l'entraîneur a besoin dans la façon d'aborder les relations entraîneur-dirigeants. J'aime beaucoup ce que **Giovanni Trapattoni** m'avait dit lorsqu'il entraînait l'Inter : « ... ce sont les grands présidents qui font les grands entraîneurs... »

Et pour finir, je citerai Sir **John Whitmore** qui, dans son livre *Le Guide du Coaching*, synthétise parfaitement notre métier :

« Le Coach Developer doit être là pour permettre à l'entraîneur de :

- mieux comprendre une situation problématique.
- résoudre un conflit.
- aider à choisir.
- faire un bilan de ses compétences et ressources.
- envisager le changement avec sérénité.
- se confronter à un projet.
- comprendre ses propres hésitations ou freins.
- libérer tout son potentiel »

En tant que CoDe je m'inspire également de ce que ces personnalités ont dit du football :

« Ceux avec les shorts possèdent la magie du premier au dernier ballon. L'histoire s'écrit grâce aux joueurs. Il n'existe pas d'autre magicien »

**Diego Maradona**.

Toujours **Maradona** : « Il y a de nombreux entraîneurs qui ont laissé une trace. Mais toujours à travers les joueurs ».

Ces observations faites par Diego nous rappellent que ce sont les joueurs qui sont sur le terrain et qui permettent d'obtenir des résultats. L'entraîneur ne doit jamais oublier cela.



# COACH DEVELOPER

UN NOUVEAU CONCEPT

« Le football n'a aucun secret, il faut juste savoir réfléchir »

**Valéri Lobanovski** (Dynamo Kiev)

« Si les joueurs n'étaient pas humains, je ne perdrais jamais »

**Marcelo Bielsa** (Leeds United, entre autres)

« Le succès ce n'est pas un objectif, mais une conséquence »

**Reynald Denoueix** (FC Nantes)

« Quand ça va mal, c'est sur le jeu que tu t'appuies et c'est par lui que tu t'en sors »

**Reynald Denoueix** (FC Nantes)

« L'entraîneur est celui qui définit un jeu, une identité à l'équipe »

**Arrigo Sacchi** (AC Milan ; Équipe nationale italienne)

« Je veux toujours gagner, mais je sais que c'est impossible, donc je veux au moins choisir comment je perds »

**Pep Guardiola** (Manchester City)

« Jouer juste mieux que jouer bien »

« Ne laissez jamais votre équipe dans une zone de confort »

**Georges-André Carrel** (manager du LUC Volley)