

**Zeitschrift:** Mobile : la revue d'éducation physique et de sport  
**Herausgeber:** Office fédéral du sport ; Association suisse d'éducation physique à l'école  
**Band:** 4 (2002)  
**Heft:** 5

**Artikel:** Satisfactions et frustration de l'entraîneur  
**Autor:** Gautschi, Roland  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-995967>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 29.11.2024

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Satisfactions et frustration

Le sport suisse peine à renouveler son réservoir d'entraîneurs, constat que viennent confirmer de nombreux responsables de la formation sportive. Dans l'entretien qu'il nous a consacré, Werner Augsburger, directeur technique de Swiss Olympic, évoque la complexité et la difficulté de cette fonction. Une fonction qui, dans certaines disciplines sportives, a perdu beaucoup de son attrait.

Roland Gautschi

«**E**n tant qu'entraîneur, on n'a pas le choix: on est automatiquement appelé à assumer des tâches de coaching tout comme le coach est amené à jouer le rôle d'entraîneur auprès des sportifs qu'il encadre. L'entraîneur est souvent assis entre deux chaises.» Werner Augsburger est on ne peut plus clair quand il parle de la différence entre entraîneur et coach. La première condition pour être un bon coach, c'est d'avoir de solides connaissances techniques. Les autres qualités, par exemple celles qui relèvent des compétences sociales, ne peuvent pas être déléguées.

Dans le sport de haut niveau, les tâches de l'entraîneur sont souvent réparties entre plusieurs personnes. Dans le sport de masse, c'est le contraire: l'entraîneur doit généralement assumer à lui seul toutes les tâches qui relèvent de sa fonction, et ces tâches sont très différentes. C'est dire qu'au sein d'un même club, l'entraîneur de 4<sup>e</sup> ligue peut avoir une palette d'attributions plus large que celle de l'entraîneur de ligue B.

## L'efficacité, reflet de la qualité

La qualité d'un bon coaching peut être mesurée à l'aune de l'efficacité des consignes données aux sportifs et, partant, à l'aune des performances ou des résultats sportifs. Mais connaître les gestes techniques propres à une discipline sportive ne suffit pas à faire un bon entraîneur. Pas plus que le fait d'«avoir le feeling avec les joueurs» ou de disposer d'une excellente capacité de communication suffit à faire un bon coach. Un bon coaching n'implique pas forcément qu'on doive toujours être compris de tous. L'entraîneur, pour être efficace, n'a pas à s'ex-



Photo: Daniel Käsermann

# de l'entraîneur

## Investir dans la formation

«Peu de gens sont au courant de ce que Swiss Olympic peut offrir aux entraîneurs», déplore Werner Augsburg. On sait peu de choses sur la collaboration de Swiss Olympic et des fédérations qui lui sont affiliées. Et pourtant, les prestations proposées, qui vont de l'examen des planifications saisonnières au versement de subsides à certains secteurs, en passant par le subventionnement de programmes de promotion de la relève, sont loin d'être négligeables. Swiss Olympic investit des fonds du Sport-Toto de façon ciblée dans le sport d'élite et l'encouragement des jeunes talents. Le meilleur moyen, en fait, d'inciter les fédérations ainsi que les entraîneurs à mettre en place des structures plus professionnelles et à travailler à plus long terme.

La collaboration qui unit Swiss Olympic et J+S va dans la même direction puisqu'elle prévoit à l'avenir

de mieux indemniser les cours destinés à promouvoir la relève de l'élite sportive. Swiss Olympic entend, chaque année, mettre un demi-million de francs à la disposition de J+S à cet effet, dans l'espoir que les entraîneurs qualifiés restent plus longtemps au service des jeunes talents.

## Profession entraîneur

Swiss Olympic s'engage, de concert avec l'OFSP, pour faire reconnaître le certificat de capacité d'entraîneur. Ce projet devrait se concrétiser en 2003 et contribuer du même coup à valoriser la profession d'entraîneur, non seulement dans le foot ou le hockey, mais également dans les sports moins populaires.

pliquer en permanence, mais doit savoir se faire accepter de tous. Werner Augsburg assimile, dans ce contexte, la personnalité de l'entraîneur à une «référence active». Les sportifs encadrés par un entraîneur de cette envergure se fient à ses décisions même si, sur le moment, ils n'en comprennent pas toujours le sens.

## Où sont les entraîneurs?

La pénurie d'entraîneurs frappe-t-elle toutes les disciplines sportives? A cette question, Werner Augsburg apporte une réponse nuancée: «Le manque d'entraîneurs n'est pas généralisé, mais varie en fonction de l'organisation des disciplines sportives et du soutien qui leur est apporté. Prenez par exemple le cas du tennis: être entraîneur dans ce sport est intéressant, car l'entraîneur peut, s'il le souhaite, donner des leçons pour se faire un peu d'argent. Cette possibilité a un effet motivant que d'autres disciplines n'ont pas. Dans les activités auréolées d'un certain prestige, comme le football, il est également plus facile de recruter des entraîneurs. Mais, du point de vue qualitatif, cela n'a pas de des avantages.»

En fait, il n'y a pas que le manque d'argent ou de prestige qui retient les sportifs à devenir entraîneurs. Dans bon nombre de cas, le stress professionnel, surtout dans les périodes économiquement difficiles, est tout simplement trop grand pour permettre un engagement bénévole. Il faut dire aussi que les comportements ont radicalement changé sur le plan des loisirs: alors qu'hier encore, on s'estimait heureux de pouvoir diriger un ou deux entraînements par semaine et participer à la vie sociale du club, on souhaite désormais organiser ses loisirs comme on l'entend. Et on est beaucoup moins tenté par l'idée de mettre ses services à la disposition d'un club pour diriger régulièrement des entraînements.

## Le bénévolat en question

Il convient dès lors de revoir toute la structure du bénévolat, pourtant très estimé en Suisse, et dont Werner Augsburg tient à souligner d'abord les côtés positifs: «Le bénévolat, c'est avant tout 50 millions d'heures de travail non rémunérées investies par année dans les 27 000 clubs que compte la Suisse.» Mais, les énormes sommes que cet engagement bénévole permet d'économiser n'occulte pas, aux yeux du cadre de Swiss Olympic, la «vulnérabilité de ce système» qui manque de professionnalisme, même si ce dernier ne devrait pas se définir en fonction de ce que gagne un coach. Pourtant, ils sont de plus en plus rares les spécialistes qui sont disposés à s'investir gratuitement avec tout le professionnalisme voulu. Aujourd'hui, au lieu de s'engager auprès des juniors, les coaches ambitieux préfèrent se mettre au service des sportifs d'élite, activité pour laquelle ils sont rémunérés en conséquence. Sur ce plan-là, les conditions diffèrent selon les pays. En France, par exemple, les entraîneurs qui s'occupent des espoirs sont mieux soutenus que chez nous et peuvent, par conséquent, mieux encadrer les jeunes dont ils s'occupent. Mais l'entraîneur qui fait ce choix est soumis à un plus grand stress et est tenu de fournir un travail de haute qualité, qui est finalement mesurée à l'aune des succès remportés par ses poulains.

**m**

**Werner Augsburg** est directeur technique de Swiss Olympic et chef de mission pour Athènes 2004.  
E-mail: [werner.augsburger@swissolympic.ch](mailto:werner.augsburger@swissolympic.ch)