

**Zeitschrift:** Macolin : revue mensuelle de l'École fédérale de sport de Macolin et Jeunesse + Sport  
**Herausgeber:** École fédérale de sport de Macolin  
**Band:** 53 (1996)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Une aide pour les fonctionnaires et les entraîneurs : le coaching  
**Autor:** Hermann, Alex  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-998312>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. 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. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **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. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **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. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 01.05.2026

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

## Une aide pour les fonctionnaires et les entraîneurs

### Le coaching

Alex Hermann, directeur de la Fédération sportive olympique du Liechtenstein  
Traduction: Françoise Huguenin



*A l'instar de l'athlète soutenu par son entraîneur, on pourrait doter les fonctionnaires d'un conseiller ou d'un coach chargé de leur éviter les chutes malencontreuses.*

**Lorsqu'un entraîneur est congédié par manque de succès, lorsque le comité directeur et la présidente ou le président ne sont plus du même avis quant à la manière de diriger leur fédération ou association, il se creuse souvent un fossé difficile à combler. Existe-t-il des mesures préventives?**

Les conflits dans le sport mènent à la démotivation, portent préjudice aux performances et, pire encore, ils entraînent souvent la perte de l'amour-propre. Si la personne concernée est de plus attaquée par les médias, elle aura un fardeau encore plus lourd à porter et son travail de bénévolat deviendra alors un véritable cauchemar.

#### Fonctionnaires et entraîneurs sous pression

Le sport se modifie constamment, exactement comme notre vie qui, à l'heure actuelle, prend très vite des tournures nouvelles et exige des adaptations. L'entraîneur ou le fonctionnaire sportif aident l'athlète en le déchargeant de tout ce qui

peut nuire à sa concentration, facteur indispensable pour l'entraînement et la compétition. Ils doivent déceler ces causes suffisamment tôt afin de les intégrer dans la stratégie d'entraînement et de compétition. Ces modifications demandent une recherche, une planification et un développement constants de la part des responsables. L'introduction de nouvelles méthodes d'entraînement, de formes d'organisation ou d'investissement en matériel requièrent du courage et une grande force de persuasion, de la confiance en soi et une capacité d'écoute pour reconnaître les besoins de l'homme dans le domaine sportif. Prendre de grandes décisions et en assumer ensuite la responsabilité peut perturber le sommeil du fonctionnaire sportif profession-

nel aussi bien que celui du bénévole. Mais que faire alors lorsque la responsabilité devient si accablante?

#### Une bonne formation ne suffit pas

Qui aide et encourage l'entraîneur ou le fonctionnaire sportif assistant l'athlète à garder constamment le rythme? Dans la plupart des cas, il n'a pas de soutien et est livré à lui-même. Une bonne formation professionnelle ou une position de cadre ne sont pas toujours suffisantes, car les problèmes propres au sport sont souvent du domaine des relations humaines, là justement où bien des personnes haut placées ont des difficultés à communiquer. Celui qui prend réellement conscience de ses soucis et de ses besoins peut parfois, en aidant les autres, procéder lui-même à des modifications, pour autant qu'il y ait nécessité. La relation triangulaire athlète - entraîneur - fonctionnaire dépend d'une très bonne communication et d'une compréhension mutuelles. A cet égard, il est nécessaire de faire preuve d'une grande compétence dans les domaines sportif et social.

#### Nouveaux débouchés

Le coaching constitue, pour les fonctionnaires sportifs et les entraîneurs, une aide précieuse qui leur permet de satisfaire aux tâches exigeantes qui sont les leurs et de répondre aux différentes attentes. Le coaching soutient les objectifs et les solutions des catégories de personnes mentionnées ici; il n'est pas fait pour provoquer des problèmes. Le coaching s'inspire entre autres des connaissances les plus récentes en programmation neurolinguistique (PNL). En engageant suffisamment tôt le processus de coaching, il est même possible de prévenir des conflits. C'est en tout cas ce qui ressort des expériences faites en

*Alex Hermann* travaille depuis plus de 15 ans comme fonctionnaire sportif à plein temps; il est en outre expert J+S actif et dispose d'une grande expérience en tant qu'entraîneur dans le domaine du sport de la jeunesse et des adultes. Depuis 1994, il organise des cours de coaching pour entraîneurs et fonctionnaires sportifs.

matière de sport dans la Principauté du Liechtenstein. Le coaching est une sorte d'assistance à court terme qui n'a rien à voir avec le travail d'un psychothérapeute. On peut comparer le coaching au travail d'un guide de montagne qui accompagne ses clients en toute sécurité jusqu'au sommet; toutefois chacun d'eux doit faire l'effort de grimper! ■



Heureux dans le partage.

**B**onum velle, vouloir le bien (étymologie de bénévolat) n'est pas un mal, car même si ce geste n'est pas dénué d'un certain égoïsme, il a le mérite de profiter aux autres.

**E**t ne pas trop s'entêter pour une idée, car elle risque de disparaître avec nous...

**N**e pas vouloir retenir des bénévoles à tout prix.

**E**t ne jamais oublier que le mot bénévolat est synonyme de générosité.



Encadrer avec compétence les jeunes lors des camps scolaires.

**V**ouloir aider ses partenaires à gérer l'organisation, tel est l'objectif essentiel du bénévole idéal.

**O**uvert aux autres, doté d'une attitude positive, il est capable de travailler en équipe et en fonction d'objectifs définis, sans jamais se départir de son amour du sport car compétent en la matière.

**L**e bénévole idéal ne fume pas, ne manque pas de courage lorsqu'il s'agit d'aller de l'avant, fait preuve d'esprit d'équipe et évite toute papperasserie inutile.

**A**u successeur que tu as convaincu ne dis pas merci, mais bravo!

**T**out bénévolat est une maladie – contagieuse certes – mais qui se passe de remèdes.



Apprendre à donner de son temps pour des travaux d'intérêt public.

(Citations tirées de conférences et de travaux de groupes. Traduction: Dominique Müller.) ■