

**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:** 10

**Artikel:** Un bon entraîneur ne fait pas forcément un bon coach  
**Autor:** Hotz, Arturo  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-998370>

### **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:** 30.01.2026

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

# Un bon entraîneur ne fait pas forcément un bon coach

Arturo Hotz

Traduction: Nicole Buchser

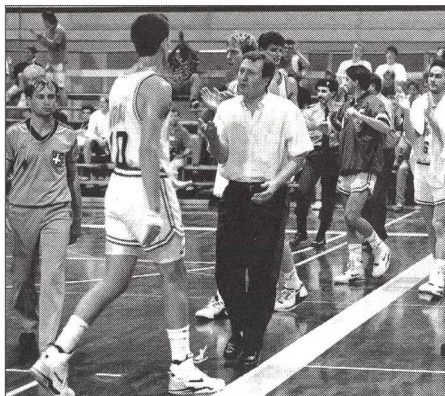
**Un «bon» coach a une double mission à remplir, sa fonction de conseiller et d'assistant visant aussi bien à améliorer sa propre efficacité qu'à optimiser la performance de l'athlète.**

Le «coaching» est l'une des notions-clés de la théorie de l'entraînement et de la compétition. Mais aujourd'hui, on la retrouve aussi dans de nombreux domaines extrasportifs, en particulier dans le secteur de la formation au management, où elle fait de plus en plus figure de référence pour ceux qui visent les plus hauts sommets. Il n'y a donc pas que le sport qui soit à la recherche d'idées originales, de postulats inédits et de suggestions prometteuses visant à optimiser la performance et la réussite. Les praticiens souhaitent élargir leur savoir et consolider leur savoir-faire en matière de coaching; ils ont besoin de davantage de points de repère, de davantage de sécurité aussi pour gravir la pente accidentée qui mène aux sommets les plus élevés de la performance. Les théories à ce sujet ne manquent pas, mais il n'existe aucune recette miracle vu que, lorsqu'ils se trouvent dans une même situation, l'athlète, l'entraîneur et le coach ont, comme tout être humain, une perception et une appréciation différentes.

## Ouvrir le bon tiroir

La différence entre l'entraînement et la compétition est plus grande que semble l'être celle entre les activités d'entraîneur et de coach, ces deux fonctions se superposant dans la mesure où l'une et l'autre tendent à augmenter et optimiser la performance. Dans la période précédant la compétition, il s'agit de créer, dans les meilleures conditions possibles ou dans des conditions choisies en fonction d'un objectif précis, un contexte qui, combiné avec des stimuli d'entraînement bien dosés, permette un développement maximal de la performance individuelle. Pendant la compétition, l'assistance consiste à faire, parfois par défaut, ce qui – même dans des conditions défavorables – contribuera au mieux à maximiser l'épanouissement de la performance individuelle. Tout entraîneur devrait donc également pouvoir jouer le rôle de coach, mais il ne faudrait pas croire que tout coach fasse forcément un bon entraîneur. En Europe, le mot «coach» est utilisé – contrairement aux pays anglo-saxons – pour désigner la personne responsable des aspects tactiques et psychologiques directement avant, pendant et après la compétition.

La différence entre l'entraînement et le coaching, pour en revenir à la question qui nous intéresse, peut être définie comme suit: la relation entre «entraînement» et «coaching» correspond à la relation entre «développement» et «épanouissement». En termes imagés, on peut dire que l'entraînement doit permettre aux athlètes de remplir leurs tiroirs – soit de faire des réserves – de manière à pouvoir, au moment de la compétition, ouvrir le bon tiroir ou saisir parmi les indications de leur coach celle qui leur permettra d'ouvrir ce tiroir-là. Il apparaît dès lors clairement que le coaching ne remplace



pas l'entraînement et que le coaching commence déjà à l'entraînement.

Le «coaching», au sens d'épanouissement de la performance, consiste également à exercer une influence ciblée sur la «disponibilité à la performance» de l'athlète, d'une part, et sur son «potentiel de performance», d'autre part. Dans l'idéal, deux éléments sont nécessaires pour que les «mesures de coaching» ne soient pas réduites à de vulgaires manœuvres de manipulation psychologique: d'une part, la relation entre l'entraîneur et l'athlète doit se fonder sur une confiance réciproque et, d'autre part, l'entraîneur doit bien comprendre le sportif sur le plan psychologique.

## Profil d'exigences

Les bons entraîneurs et les bons coaches se distinguent par trois types de compétences spécifiques. Ce sont:

– *des spécialistes dans leur discipline sportive*: ils disposent, dans la disci-

pline qui est la leur, de compétences spécifiques qui dépassent la moyenne et exercent des responsabilités sur le plan sportif;

– *des spécialistes sur le plan pédagogique et psychologique*: ils ont une sensibilité plus élevée que la moyenne sur le plan des rapports humains et assument une haute responsabilité éthique;

– *des spécialistes sur le plan didactique et méthodologique*: ils sont plus compétents que la moyenne pour transmettre une matière d'enseignement et assument également une responsabilité éducative (formative).

Mais, pour bon qu'il soit, le coach verra ses efforts réduits à néant si l'athlète n'a pas, de son côté, une disponibilité à la performance supérieure à la moyenne et s'il ne dispose pas de la préparation de base nécessaire. Pour obtenir des résultats concluants, les coaches doivent pouvoir transposer leur bagage théorique dans la pratique, en transmettant au moment crucial à l'athlète les informations, les indications, les suggestions et les conseils qui contribueront à maximiser sa performance. Sans connaissances ni expérience des relations humaines, ils ne sont pas en mesure de permettre à l'athlète d'exploiter tout son potentiel au moment voulu. Un «bon» coach ne doit jamais se mettre lui-même en scène, au risque de devenir un élément dérangeant. Sa tâche première consiste, en tant qu'expert, à mettre son savoir en matière d'entraînement et ses aptitudes pédagogiques au service de l'optimisation de la performance. Or, cette tâche comprend également tout un travail de développement personnel.

Reconnaissons-le: les «bons» coaches sont avant tout des personnes crédibles et, souvent aussi, charismatiques. Mais, le charisme ne s'acquiert pas sur les bancs d'école. Une fois de plus, on se rend compte que ce qui compte vraiment n'est généralement ni mesurable ni quantifiable. Le plus important – ainsi qu'a pu le constater bien avant nous le «Petit Prince» – ne se voit pas avec les yeux. En outre, s'il faut reconnaître qu'une bonne part des connaissances ne s'enseignent pas, cela n'empêche pas qu'elles puissent s'apprendre: l'apprentissage «en fonction d'un modèle» se fait plus facilement si les enseignants sont à la fois formateurs et modèles.

Il n'y a pas de recette miracle pour devenir un «bon coach». Mais les coaches qui ont acquis une certaine sagesse ont développé une intuition subtile qui leur permet de sentir quand ils doivent s'effacer – au plus tard quand ils ont réussi à devenir superflus, leur rôle consistant dans le fond à faire des athlètes des hommes autonomes et responsables. L'athlète responsable n'est pas une utopie, mais le produit d'un travail pédagogique de longue haleine. Teinté souvent aussi d'idéalisme... ■