

<b>Zeitschrift:</b>	Macolin : revue mensuelle de l'École fédérale de sport de Macolin et Jeunesse + Sport
<b>Herausgeber:</b>	École fédérale de sport de Macolin
<b>Band:</b>	55 (1998)
<b>Heft:</b>	5: J'aimerais aussi être performant!
 <b>Artikel:</b>	Gestion des déficits dans le domaine social en football : l'équipe : une organisation sociale
<b>Autor:</b>	Truffer, Bruno
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-998785">https://doi.org/10.5169/seals-998785</a>

### **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:** 07.02.2026

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



## Gestion des déficits dans le domaine social en football

# L'équipe – une organisation sociale

Bruno Truffer, chef de la branche sportive J+S Football, EFSM

Traduction: Dominique Müller

Photos: Daniel Käsermann

**Toto est aussi un fan de football. Lors d'une discussion, il aborde avec Gilbert, qui entraîne les juniors, l'intéressant problème des relations sociales dans une équipe.**

**Toto:** Salut Gilbert! Tu sais, jusqu'à présent, j'avais toujours pensé que le succès d'une équipe de foot dépendait de ses capacités techniques et tactiques, ainsi que de la condition physique et des habiletés spécifiques de ses joueurs. Mais je constate que tu prends aussi en considération, dans la formation de tes joueurs, d'autres facteurs de performance.



**Gilbert:** Tu as raison. C'est précisément durant l'enfance, mais aussi à l'adolescence que les juniors ont la chance d'acquérir des compétences sociales qui sont très importantes, tant pour le jeune joueur que pour son équipe.

**Toto:** Je connais pourtant des joueurs renommés qui n'ont pas l'air très doués dans le domaine des relations humaines! J'ai même l'impression que leur égoïsme excessif les aide à réaliser certains de leurs objectifs.

**Gilbert:** C'est bien possible. Je sais aussi qu'un bon attaquant se distingue par exemple par son sens du but, par sa vo-

lonté infaillible de marquer un but. Mais aujourd'hui, on pardonne difficilement à un attaquant d'échouer une tentative menée en solo alors que l'un de ses coéquipiers se trouvait en meilleure position.

**Toto:** Et dans ce cas, penses-tu que son échec est lié à l'existence de déficits sociaux?

**Gilbert:** En tous les cas, c'est une cause plausible. Bien sûr, dans ce cas précis, il peut s'agir aussi d'un problème de perception.

**Toto:** Comment fais-tu la différence?

**Gilbert:** Tu sais, ce n'est pas si difficile, dans la mesure où l'entraîneur connaît et observe bien ses joueurs durant les matches ou à l'entraînement. Dans le cadre des entraînements, nous jouons souvent à deux attaquants contre un défenseur sur un but. A cette occasion, les attaquants ont la possibilité, dans une première phase, de choisir eux-mêmes leur partenaire. Les couples ainsi formés s'entendent généralement très bien dans la situation de jeu donnée, mais aussi dans l'ensemble du jeu et en dehors de celui-ci. Lorsque, dans une seconde phase, je compose moi-même les équipes, je constate que

certains joueurs expriment leur mauvaise humeur, aussi bien avant que pendant l'exercice. Malheureusement, ces équipes ne fonctionnent pas, parce qu'elles ne sont pas en mesure de s'adapter à la situation et par conséquent de réagir correctement.

Tu peux aussi facilement reconnaître ce genre de réticences en organisant, par exemple, des jeux de poursuite: tu demandes à tes joueurs d'attraper leur partenaire par la main et tu verras immédiatement ceux qui adoptent un comportement peu coopérant. Il y a parfois une telle distance entre les joueurs qu'ils n'arrivent pas à supporter ce simple rapport de proximité. Là aussi, il est clair que ces joueurs n'arriveront pas à s'accorder dans le jeu.

Sinon, il existe encore un autre moyen d'assortir les joueurs ensemble: il suffit, pendant une durée déterminée, de prendre note de toutes les passes réalisées dans un jeu 4:4 par exemple, c'est-à-dire d'établir un sociogramme des partenariats. Encore faut-il nuancer les résultats, car il faut tenir compte également des habiletés et de la position des joueurs.

**Toto:** Si je comprends bien, les groupes et la formation des groupes constituent le point central des «compétences sociales»?

**Gilbert:** Bien entendu, car pour qu'une équipe soit en mesure de réaliser des performances optimales, il faut d'abord qu'elle fonctionne en tant que groupe social. Par conséquent il est important que l'entraîneur parvienne à faire éclater les groupements déjà existants, par exemple les vedettes, les forts, les faibles, les joueurs de la première heure, les remplaçants, les Suisses, les étrangers, les membres d'une même commune, les copains de classe, les anciens, les nouveaux, les garçons, les filles... Tout son

travail consiste à imposer la valeur de chacun pour le bon fonctionnement de l'équipe.

Bien entendu, cela ne se fait pas tout seul: lorsqu'il y a – comme au football – un groupe composé d'individus très différents, il est difficile de désamorcer les tensions sans qu'aucun conflit n'éclate. En tant qu'entraîneur, mon rôle consiste à transmettre à mes joueurs la capacité de maîtriser ces conflits. L'entraîneur trouvera, dans la littérature spécialisée, différentes méthodes qui l'aideront à maîtriser les conflits éventuels. Il peut s'inspirer de l'un de ces modèles – tout en y intégrant ses propres expériences – pour guider son action. Un bon entraîneur résout rapidement les conflits, mais il sait aussi enseigner à ses joueurs comment maîtriser rapidement les tensions. S'il n'y parvient pas, son équipe risque de rencontrer des difficultés dans de nombreuses situations. Prenons un exemple: lors d'un match de football, il se produit sans arrêt des fautes de dégagement; ces fautes sont dues, le plus souvent, à une technique défaillante ou à une évaluation erronée de la situation. Si les joueurs impliqués dans une telle situation passent leur temps à se critiquer et à s'adresser des reproches, il est bien évident que l'adversaire va profiter de ces dissensions pour réaliser une attaque en surnombre, peut-être marquer un but et contribuer ainsi à déstabiliser l'équipe pour le reste de la partie.

Dans le même esprit, il est très important d'utiliser les dix minutes de la pause pour aplanir rapidement les divergences d'opinion et redonner un élan positif à toute l'équipe pour la seconde mi-temps.

**Toto:** Eh bien, en football, ce ne doit pas être facile avec onze joueurs sur le terrain!

**Gilbert:** En fait, pour qu'une équipe reste stable durant toute la durée d'un match, il faut que les joueurs soient tolérants et respectueux les uns envers les autres.

**Toto:** Ah, ça, je l'ai déjà entendu dire par de grands entraîneurs de football!



*Mais je ne peux pas m'imaginer que les joueurs maîtrisent le respect et la tolérance du jour au lendemain!*

**Gilbert:** Il faut aussi accepter que le joueur de football ne soit pas né en tant qu'être social accompli. Tu sais, lorsque nous observons des déficiences sociales chez un jeune joueur de seize ans, il faut savoir que ces lacunes ne datent pas d'aujourd'hui: leur origine remonte à toutes les années précédentes, donc à l'enfance. De nombreux enfants commencent à jouer au football entre six et huit ans. C'est un âge idéal pour inculquer lentement aux enfants l'art de jouer avec les autres. Mais à cet âge, l'apprentissage est encore essentiellement centré sur l'enfant lui-même et son ballon. Peu à peu, l'enfant apprend à gérer des tâches et des situations dans une situation de jeu 2:1, et ensuite il commence à jouer avec plusieurs coéquipiers (situation 4:4). C'est à ce moment précis que l'entraîneur doit se montrer très attentif aux relations sociales que les enfants développent entre eux. Il faut que les enfants apprennent qu'ils ne peuvent pas jouer uniquement avec leur copain préféré. L'entraîneur a pour tâche de favoriser le processus d'ou-

verture de ses joueurs. Pour cela, il faut de la patience. La meilleure solution consiste, dans un premier temps, à laisser aux enfants le soin de choisir leurs partenaires et de composer les équipes eux-mêmes, afin de leur garantir une certaine sécurité, et, dans un deuxième temps, à les encourager sans cesse à entrer en action avec les autres. Comme nous l'avons vu précédemment, les champs d'application sont multiples.

**Toto:** On croirait vraiment entendre une recette miracle!

**Gilbert:** Sûrement pas! Le sujet est beaucoup trop complexe pour cela. Il faut toujours garder à l'esprit que les problèmes liés au domaine social peuvent avoir différentes origines. Pour être tout à fait réalistes, vu le peu de temps que nous avons à disposition pour exercer une influence sur nos joueurs, il est bien évident que nous n'allons pas forger des personnalités nouvelles. Mais nous pouvons aussi tabler sur le fait que l'école œuvre quotidiennement à développer les compétences sociales des enfants.

Pour les enfants qui présentent de graves déficits sociaux, c'est-à-dire ceux qui ont un comportement perturbateur ou qui génèrent sans cesse des conflits, il peut s'avérer utile de s'informer davantage sur l'environnement social de l'enfant, sur son suivi quotidien et de chercher à collaborer avec les parents et l'école.

On peut aussi arriver à obtenir d'une équipe qu'elle respecte les engagements établis. Pour cela, il convient de définir des accords et des objectifs précis et de faire en sorte que ceux-ci soient respectés par tous les joueurs de l'équipe. Chaque joueur doit être capable d'adopter cette attitude pour que son équipe, mobilisée par un objectif et un élan communs, soit en mesure de remporter des succès.

**Toto:** Je te remercie de tes explications, Gilbert. Je te souhaite beaucoup de succès avec ton équipe et surtout... des nerfs d'acier! ■

