

4

Coach – Coaching

1. Le travail du coach	2
2. Le coaching d'entraînement	8
3. Le team-coaching	13
4. Le coaching chez les jeunes: le coach-éducateur	16

Derrière chaque grande équipe qui obtient des résultats, produit un jeu de qualité et présente du spectacle, se trouve un entraîneur, un coach, une personnalité charismatique souvent figure emblématique d'un club ou d'un pays (Beckenbauer, Cruyff, Ferguson, Hitzfeld, Jacquet, Lippi, Platini, Parreira, Roux, Trapattoni, Zagalo).

Au niveau des jeunes, il n'existe pas de programme destiné à obtenir des performances ou à modifier le comportement d'un athlète sans la présence d'un entraîneur, d'un formateur reconnu comme Pekerman (Argentine), Pua (Uruguay), Queiroz (Portugal), Suaudeau (France), ou d'éducateurs de l'ombre.

Cette fonction, aujourd'hui véritable profession à caractère sportif, mais également psychologique et pédagogique, s'est considérablement étendue dans le football, et particulièrement pour faire face aux exigences toujours plus élevées du football et des joueurs. En plus des fonctions d'organisation, de programmation et de conduite d'entraînement technico-tactique et physique, la sphère d'activité et les compétences de l'entraîneur se sont élargies à la communication, à la gestion quotidienne de l'équipe, à la santé et à l'hygiène des joueurs, à leur formation et à leur éducation même, sans oublier la relation avec les médias pour le coach de haut niveau.

Dans des clubs de haut niveau, la fonction du coach s'est même étendue : management de l'équipe, voire du club, avec des tâches majeures : administration, gestion financière, transferts et contrats de joueurs, promotion du club, relations avec les institutions, structure. Ce travail de coach s'apparente à celui de manager d'une entreprise, avec des compétences qui vont bien au-delà des seules connaissances sportives.

Devant l'ampleur et la responsabilité de sa fonction, ainsi que dans la diversité de ses activités, le coach est amené à travailler en groupe (**team-coaching**), avec des collaborateurs spécialisés dans leur domaine d'intervention. Cette nouvelle forme de coaching, basée sur un travail d'équipe et sur la communication, renforce encore le leadership du coach dans ce rôle d'entraîneur-chef, de "Mister" comme on l'appelle souvent dans certains pays.

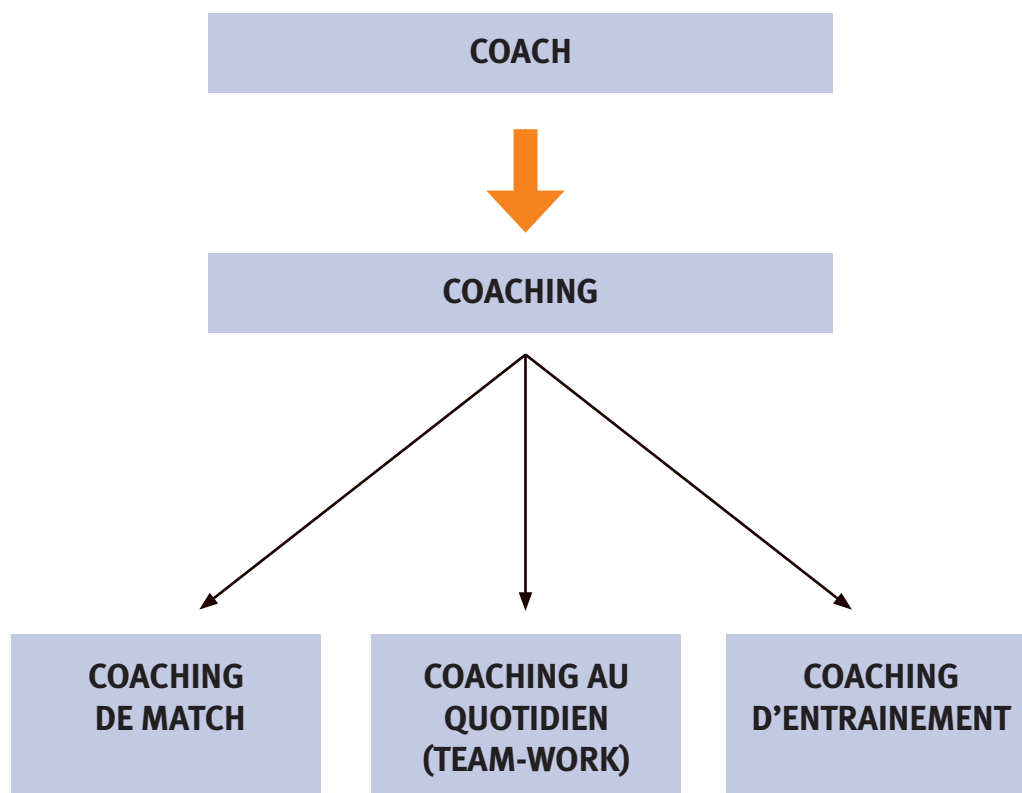
C'est une profession difficile et complexe, mais en même temps passionnante et riche par les actions éducatives et créatives qu'elle implique, par les innovations qu'il faut sans cesse remettre en question.

Nous présentons ce chapitre sur le **coaching** en quatre parties :

1. Le travail du coach
2. Le coaching d'entraînement
3. Le team-coaching
4. Le coaching chez les jeunes

“Plus l'entraîneur connaît son métier et le maîtrise, plus il jouit de la sympathie et du respect des joueurs.”

1. Le travail du coach



Définitions

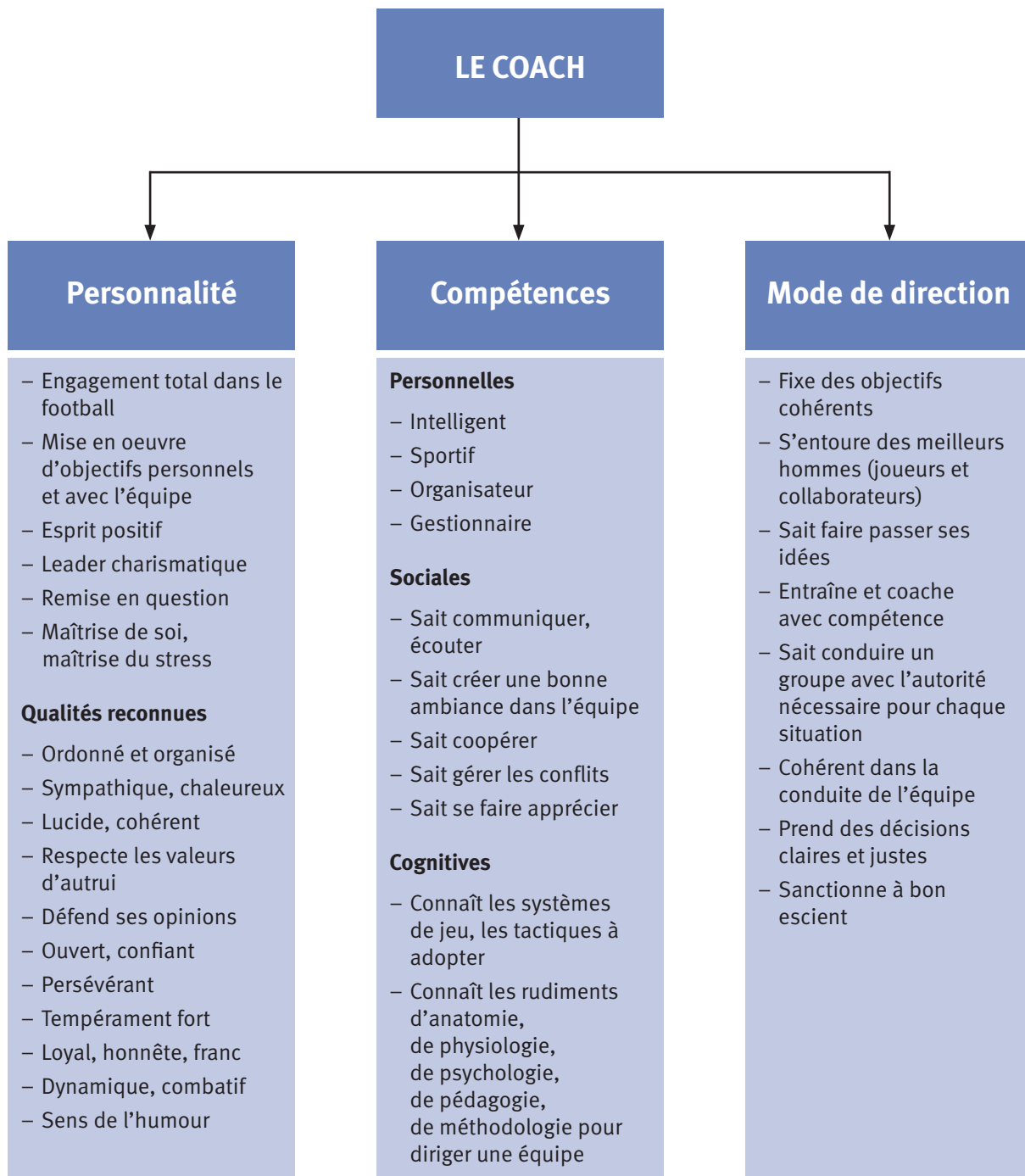
Coach : Terme anglais signifiant entraîneur. C'est une personne qui s'occupe de l'entraînement et de la formation d'une équipe, qui la prépare à la performance, c'est-à-dire à l'obtention de résultats. Le coach est un spécialiste de l'entraînement technique, tactique et du développement psychophysique. Selon ses compétences, ses tâches peuvent être étendues.

Coaching : C'est l'action globale du coach : former, diriger, conseiller, corriger, aider les joueurs à progresser, à faire les bons choix tactiques. Un bon coaching s'appuie sur des connaissances approfondies en psychologie et en pédagogie; il vise à l'optimisation de la performance de l'équipe et à l'épanouissement du potentiel de chaque joueur.

Manager : Le manager a pour responsabilité de diriger et d'organiser le club de manière à ce que les objectifs opérationnels qui ont été définis soient atteints. Par ailleurs, il est responsable des performances de l'équipe et doit rendre compte de sa mission auprès de la direction du club.

La personne qui assure la fonction de team-manager doit posséder une très bonne formation d'entraîneur et de manager, avec une solide expérience de coach. Pour exercer la fonction de coach et celle de team-manager, l'expérience et les connaissances acquises en tant que joueur ne sont de loin pas suffisantes. Dans certains clubs, une seule personne peut cumuler les fonctions de manager et de coach.

Tableau 1



Ce qu'un coach doit s'efforcer de ne pas être

- **quant à l'écoute d'autrui**

- Porter en général un faible intérêt pour autrui, et être peu à l'écoute des problèmes personnels et psychologiques des joueurs.
- Être peu à l'aise dans un rôle "d'assistant social".

- **quant à l'ouverture d'esprit**

- Craindre le changement, se méfier des innovations.
- Ne pas se remettre en question après plusieurs défaites ou lors de conflits.
- Se fermer à toute proposition constructive.

- **quant à la gestion du temps**

- Être trop accaparé par le football.
- Avoir peu de temps pour se perfectionner et pour se cultiver.
- Ne pas se donner du temps pour soi.

- **quant à la notion de renforcement (*feed-back externe*)**

- N'encourage pas ou peu, ne loue pas ou peu (en particulier avec les jeunes).
- Ne donne pas de *feed-back* positif.
- A tendance à trop généraliser.

Les tâches générales du coach ou de l'entraîneur

- Formation et préparation de l'équipe
- Organisation
- Communication
 - Interne (à l'intérieur de l'équipe)
 - Externe (à l'extérieur de l'équipe, du club)
- Contrôle et supervision
- Recrutement (scouting)
- Coaching de match et coaching d'entraînement
- Team-work (travail avec l'équipe au quotidien)

Le coaching au quotidien (*team-work*)

(réunion technique, réunion médicale, réunion de club, réunion individuelle)

- Créer une atmosphère de travail, être à l'écoute, rechercher des solutions.
- Communiquer avec les médias.
- Contacter les dirigeants, les associations sportives, les supporters, les institutions scolaires, les parents et les maîtres d'apprentissage des jeunes.
- S'entretenir avec les joueurs, individuellement ou collectivement.
- Diriger l'entraînement.
- Planifier les préparations de match.

Le coaching de match

• *Jours avant le match*

- Planifier la préparation du match.
- Organiser le déplacement et le séjour éventuel de l'équipe.
- Connaître la situation personnelle (physique et psychologique) des joueurs (discussion individuelle).
- Composer l'équipe en tenant compte de tous les paramètres.
- Analyser l'équipe adverse (vidéo).
- Porter son attention sur l'esprit d'équipe.

• *Le jour du match*

- Réunir l'équipe (lieu; heure; durée; participants).
 - › Rappeler les consignes individuelles et collectives.
 - › Composer définitivement l'équipe.
 - › Présenter brièvement l'adversaire : ses forces, ses faiblesses (la présentation de l'adversaire peut déjà se faire durant la semaine).
 - › Tenir compte des conditions atmosphériques, de l'état du terrain.
 - › Prendre conscience du rôle des supporters adverses (12^e joueur).
 - › Donner des renseignements sur l'arbitre.
 - › Motiver l'équipe, et plus particulièrement certains joueurs.
 - › Rappeler l'importance de la mise en train.
- Il est courant aujourd'hui d'organiser une séance d'éveil le matin du match (éveil physique et mental).
- Il est important de préciser que l'objectif d'une réunion d'équipe d'avant match n'est pas de gaver les joueurs de paroles. L'efficacité d'une réunion d'équipe tient à la précision et à la concision des consignes à donner aux joueurs. Trop parler nuit.
- Se souvenir de la maxime : "Small is beautiful".

• *La mi-temps*

- Obtenir le calme et favoriser la récupération.
- Préciser avec concision les points importants à modifier ou à corriger, selon les notes écrites durant la première mi-temps, notamment sur le plan tactique et sur celui des erreurs individuelles.
- Ne pas insister sur ce qui s'est passé lors de la 1^{re} mi-temps, ce qui est fait est fait, mais :
 - › Modifier certaines dispositions tactiques.
 - › Modifier le plan de jeu.
 - › Modifier l'équipe par un changement de joueur.
 - › Donner des consignes simples, claires, courtes et précises.
 - › Insister sur les points positifs.
 - › Stimuler la volonté, la confiance.
 - › Encourager et motiver.
 - › Exiger plus de discipline.
- S'adresser aux joueurs par leur prénom.
- Faire en sorte que chaque joueur se sente concerné, les remplaçants également.
- Etre confiant, sécurisant et convaincant.

Attention

A la mi-temps, comme le temps d'intervention est très court, il faut insister sur l'essentiel. Les joueurs doivent revenir sur le terrain en sachant clairement ce qu'ils doivent faire, et non en se posant des questions.

Toutes les situations tactiques envisagées pour le match, ou les changements d'organisation de jeu que l'on apporte à la mi-temps, doivent être exercées préalablement sur le terrain lors d'entraînements.

• *La fin du match*

- Peu de commentaires à faire sitôt le match terminé; ne pas prévoir de réunion d'équipe (trop de fatigue, de nervosité, d'émotions).
- Parler de façon positive.
- En cas de défaite, rester maître de la situation, rechercher l'aide de ses collaborateurs avant d'affronter la presse, les dirigeants. Ne pas chercher d'excuses, ne pas critiquer les joueurs, l'arbitre, le public.
- Assumer ses responsabilités.

• *La réunion d'équipe d'après-match (le lendemain)*

- Réunion avec tous les joueurs, dans un endroit calme, si possible neutre.
 - › Présenter ses impressions, son évaluation.
 - › Inciter les joueurs à réfléchir sur eux-mêmes.
 - › Tirer les conséquences et s'orienter vers les solutions.
 - › Solliciter l'opinion des joueurs (c'est les responsabiliser).
- A la fin de la réunion qui se veut critique, mais constructive, les joueurs doivent connaître :
 - › Les points et les objectifs essentiels à améliorer, tant individuellement que collectivement (travail mental et technico-tactique), et les moyens pratiques d'y parvenir.
 - › Ce qui peut être amélioré par eux-mêmes.
- L'analyse du match par vidéo est vivement conseillée, car très enrichissante pour les joueurs.
- Selon l'importance des points à l'ordre du jour, et si défaite, cette réunion d'après-match peut être doublée:
 - › Le lendemain du match : les impressions de l'entraîneur, et éventuellement les mesures à prendre pour éliminer les déficiences.
 - › Le surlendemain : comment aborder le prochain match ?
- En cas de critique individuelle (en tête-à-tête), remettre le joueur en question et non la personne. On peut l'envisager si nécessaire avec l'équipe.

“Un coach doit savoir convaincre les joueurs des stratégies et tactiques à adopter. La conviction a toujours des plans.”

Tableau 2 : Profil d'exigences de l'entraîneur moderne



2. Le coaching d'entraînement

L'entraînement sur le terrain occupe la plus grande partie du temps où le coach se trouve avec ses joueurs.

Lors des entraînements, le terrain s'apparente à la scène des acteurs, lieu privilégié où l'on prépare LE SPECTACLE. C'est donc un espace de travail intensif où les joueurs acquièrent les habiletés spécifiques au football, nécessaires à leur progression.

La séance d'entraînement s'inscrit dans un processus éducatif : **s'entraîner c'est apprendre à s'exercer et à se corriger**, indépendamment du niveau des joueurs et de leur expérience, car il y a toujours des phases d'entraînement qui impliquent un apprentissage (nouvelles acquisitions technico-tactiques, situations tactiques selon les adversaires). D'où l'importance de maintenir son efficacité grâce à :

- la préparation écrite du contenu et de l'organisation de la séance
- la transmission de principes méthodologiques
- la relation entraîneur-joueur-équipe
- l'animation de l'entraîneur
- la qualité du coaching

La préparation et l'organisation de la séance

- les objectifs d'entraînement
- le choix du type de séance (dominante technique, technico-tactique, physique, etc.)
- la structure de la séance (les trois phases)
- la sélection des méthodes d'apprentissage (globale, analytique) et d'entraînement (continu, intervalle, circuit, etc.)
- la recherche du rapport optimal effort-repos
- l'individualisation
- le choix du matériel et de l'équipement
- l'organisation et la préparation du terrain
- l'évaluation et le contrôle des acquis

L'animation de la séance

Elle repose sur le style de conduite du coach et sur ses modes d'intervention. Le rôle du coach s'apparente à celui du metteur en scène qui dirige, observe, conseille, écoute, démontre, renforce, décide, etc.

L'objectif pédagogique de la séance

“Proposer aux joueurs des activités d'entraînement et d'apprentissage visant à améliorer les capacités et les qualités nécessaires au jeu avec un taux de réussite suffisamment élevé.”

Michel Ritschard, 1982

Cela signifie que dans chaque exercice, dans chaque situation de jeu, les joueurs doivent être efficaces, aussi bien mentalement que physiquement.

Exemple : Une combinaison de jeu à 3 joueurs, par le côté avec centre, ne peut être réussie que si les centres sont précis.

Tableau 3 : Les conditions pour assurer l'engagement des joueurs et la réussite de l'activité

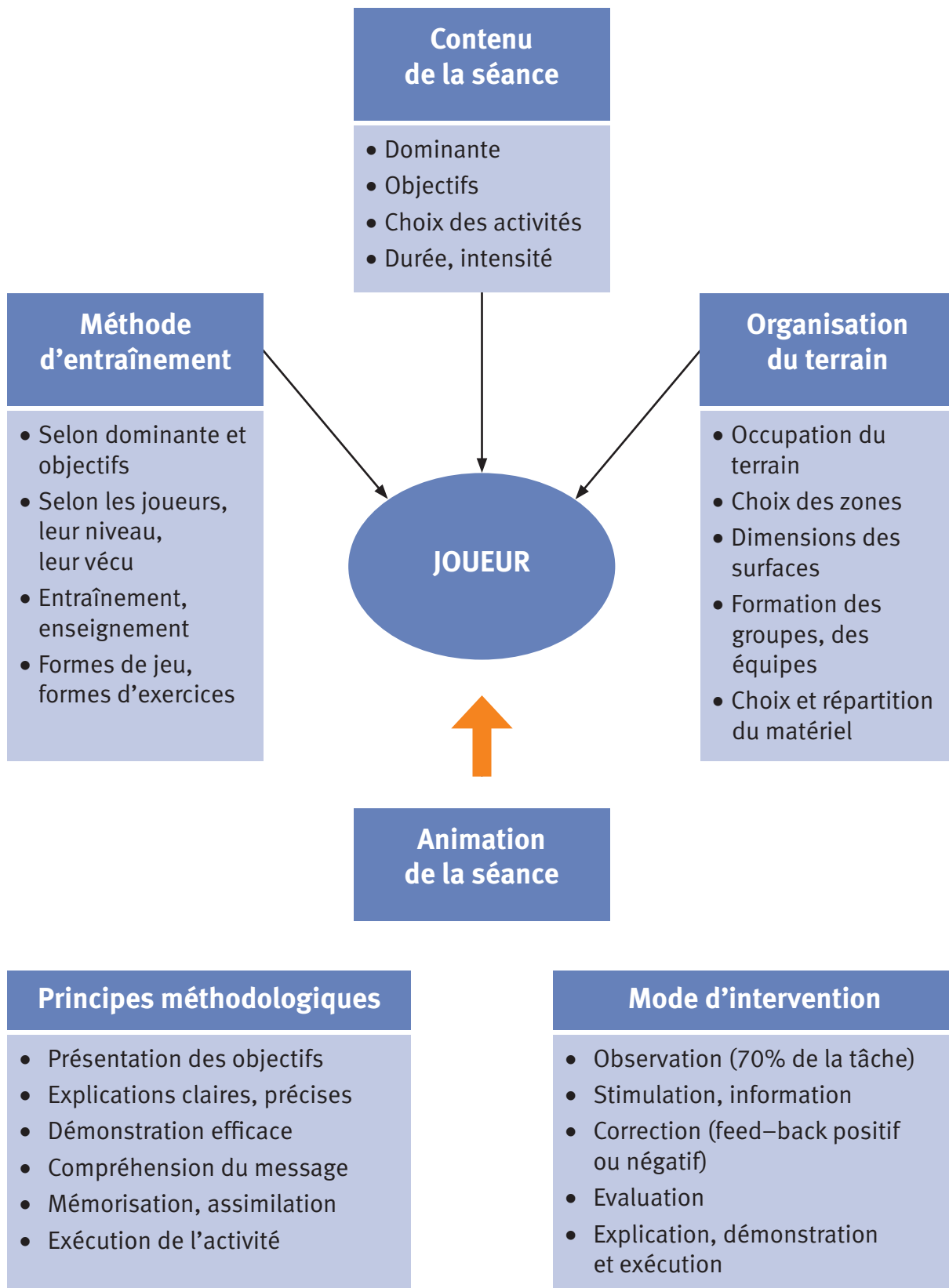
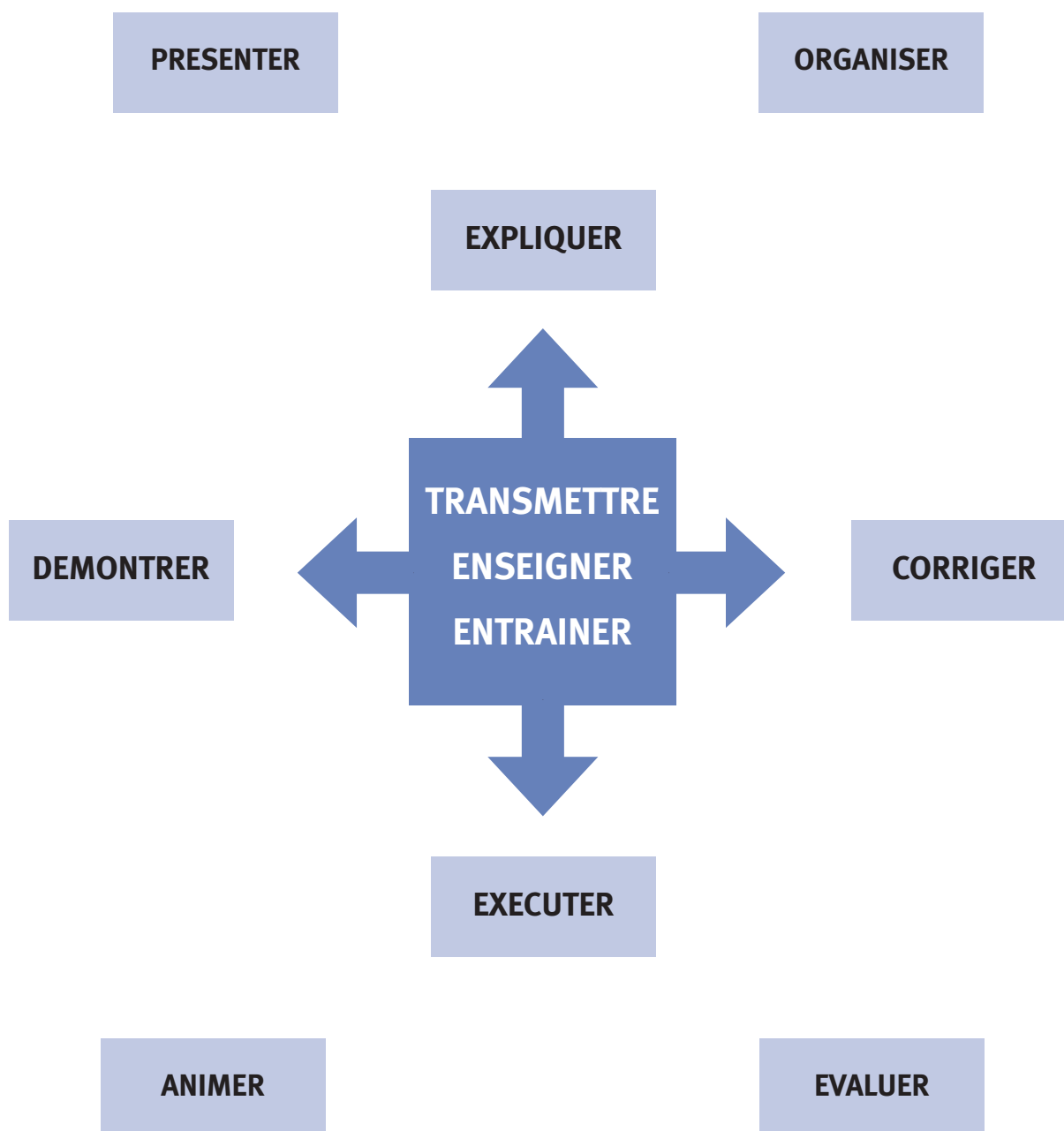


Tableau 4 : Les huit actions fondamentales de l'animation de l'entraînement



Quelques clés pour favoriser la correction

• *Le comportement de l'entraîneur*

- Etre attentif
- Se fixer sur l' (les) objectif(s) choisi(s)
Exemple : si l'objectif est l'entraînement du jeu défensif, l'entraîneur fixe ses corrections sur le travail défensif.
- Se déplacer sur le terrain (champ d'action)
- Animer l'action, motiver les joueurs
- Observer
- Stimuler
- Corriger

• *Le coaching*

- Quand et comment intervenir ? (vision globale de l'action, puis vision particulière)
- A quel moment corriger ? (de suite, après un temps d'observation ?)
- Quel moyen de correction ?
 - › parole
 - › geste
 - › engagement direct
- Solliciter le(s) joueur(s):
 - › rappeler l'objectif fixé
 - › relever le(s) problème(s)
 - › questionner le(s) joueur(s), les écouter
 - › favoriser la coopération
- Répéter l'explication, la démonstration et l'exécution de l'activité d'entraînement (combinaison, jeu, exercice)

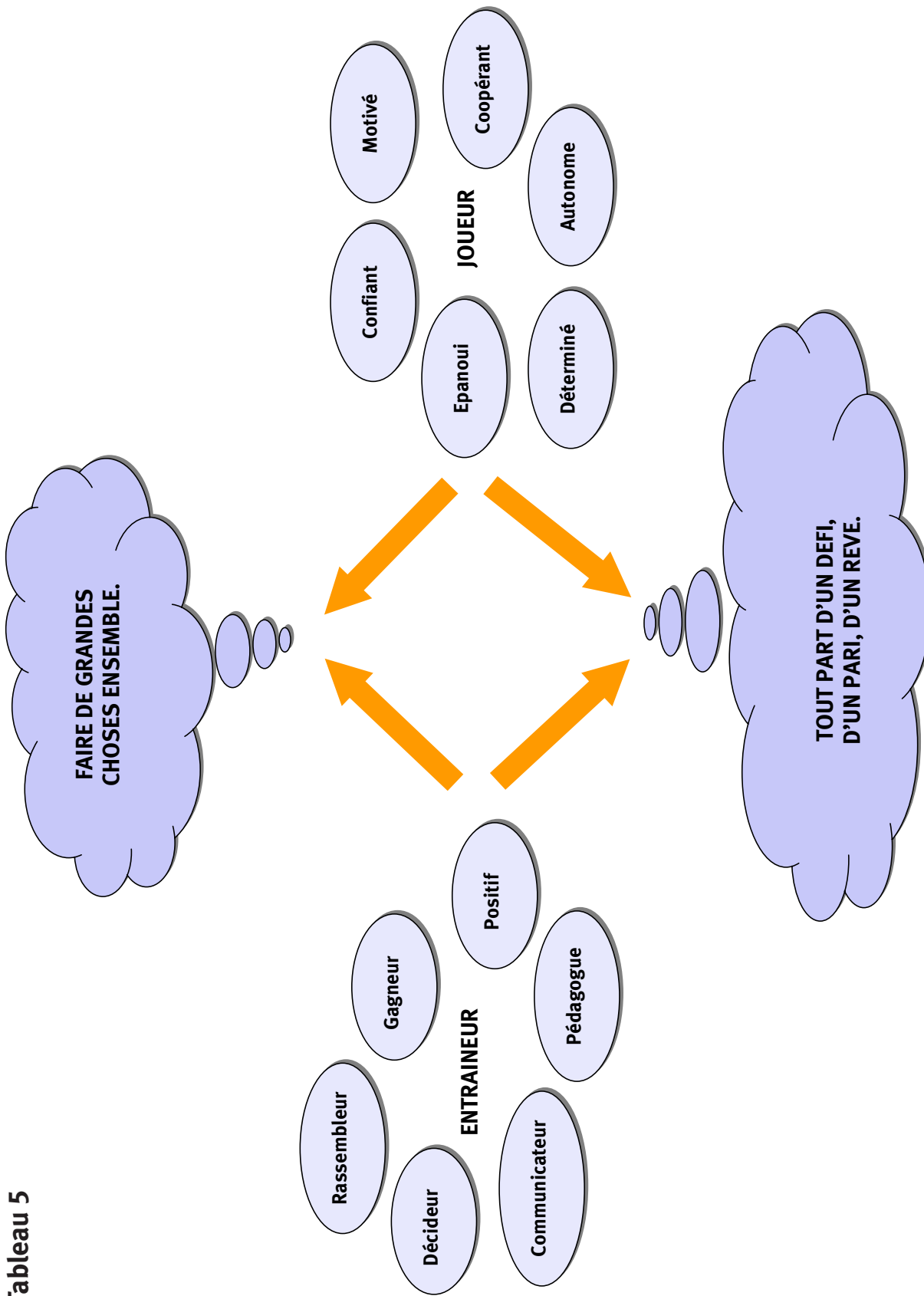
• *La correction*

- Ne pas relever trop d'erreurs en même temps.
- Se fixer sur l'essentiel (ce qui peut permettre la réussite immédiate).
- Ne pas être agressif, surtout dans les exercices d'habileté psychomotrice (TE).
- S'adresser à toute l'équipe ou au(x) joueur(s) concerné(s).
- Etre convaincant, juste et précis.
- Renforcer positivement.
- Donner confiance tout en étant persuasif.
- Varier le ton de la voix dans le feed-back.
- Favoriser le feed-back interne (auto-évaluation du joueur).
- S'inspirer de la maxime : "Small is beautiful".

Toute intervention fait appel à l'improvisation, à l'imagination.

“La clé pour une bonne qualité de séance, pour un état d'esprit positif, pour la réussite des activités, se trouve dans les **mains et le cœur du coach.**”

Tableau 5

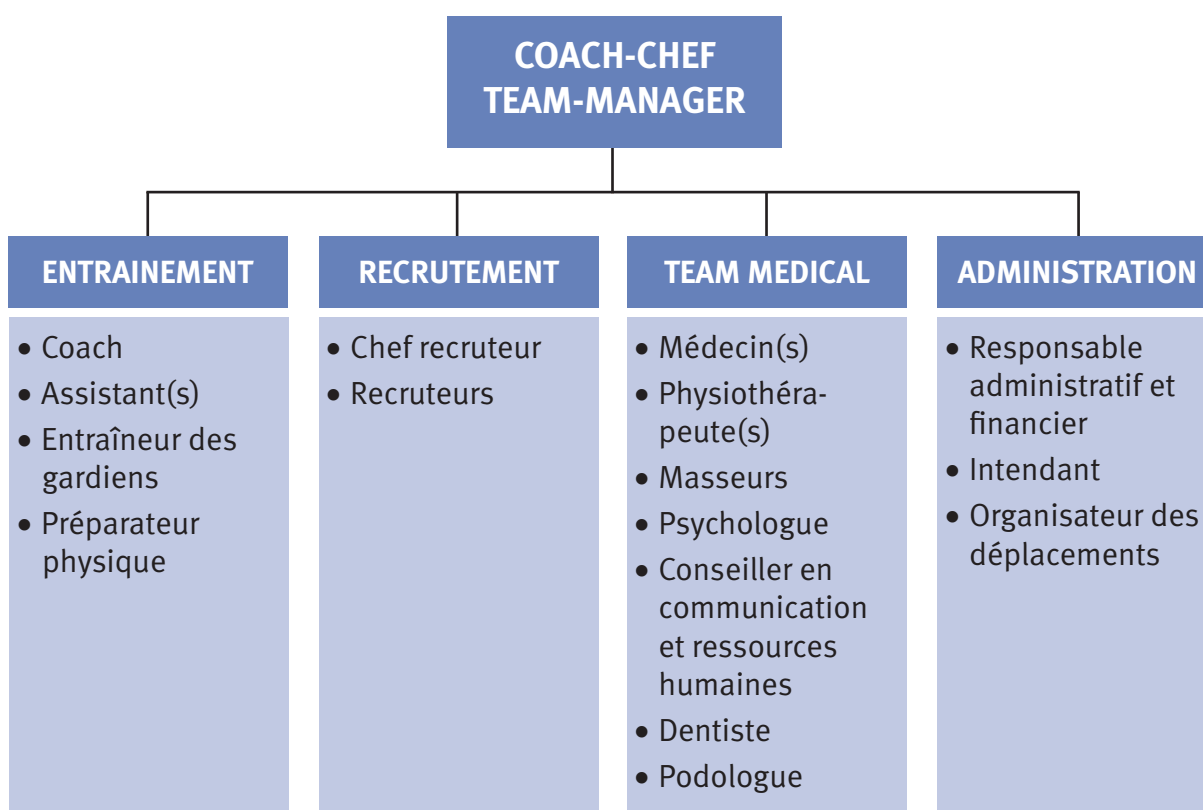


3. Le team-coaching

Les tâches de plus en plus nombreuses et complexes du coach et les attentes toujours plus fortes des joueurs ont fait naître l'idée du staff technique ou **team-coaching**. Une grande majorité d'équipes professionnelles, sinon toutes, fonctionnent aujourd'hui avec un staff technique.

Rassembler autour du coach des personnes ressources spécialisées dans leur domaine respectif peut avoir une influence directe sur la performance tant individuelle que collective des joueurs.

Un modèle d'un team-coaching



Dans ce modèle optimal, toutes les personnes ont une influence plus ou moins directe sur la compétition et la performance.

Les secteurs d'encadrement s'avèrent donc indispensables pour optimiser la réussite d'un club au niveau sportif; toutefois, le nombre de personnes engagées dépend du club, du prestige de l'équipe, du niveau de compétition, des objectifs recherchés et bien entendu des coûts financiers qu'engendre une telle organisation.

Aujourd'hui, il est très courant de voir trois à quatre entraîneurs diriger les séances d'entraînement avec des rôles précis : le coach principal, l'assistant-coach, le préparateur physique et l'entraîneur des gardiens de but.

D'où bien évidemment une meilleure approche de tout le processus d'entraînement, une vision plus large quant aux décisions à prendre, une meilleure gestion de l'équipe et des joueurs, et infiniment moins de pression sur les épaules du seul coach.

Dans le cadre du team-coaching, et bien que tout soit le fait d'un travail de groupe, le coach principal ou coach-chef est le personnage central autour duquel gravitent toutes les opérations et les prises de décision.

Si les avantages de travailler en équipe sont considérables et indiscutables, il faut néanmoins relever que le fonctionnement d'un groupe n'est pas toujours chose aisée, notamment lorsque :

- le coach-chef n'est pas partie prenante dans l'engagement des collaborateurs ou des partenaires;
- la définition des tâches n'est pas claire;
- la compétence des personnes engagées est remise en cause;
- il y a désaccord dans le choix des objectifs, d'une politique à suivre, du concept de jeu;
- la communication entre le coach-chef, les différents secteurs d'encadrement et les collaborateurs est à sens unique;
- un des entraîneurs vise la place du coach-chef.

“Savoir commander c'est aussi savoir s'entourer de personnes compétentes, honnêtes, prêtes à s'engager sans compter pour la réussite du club.”

La réunion technique du team-coaching

Dans la pratique, le fonctionnement optimal du staff technique ne peut s'envisager sans un véritable travail de groupe et un mode de fonctionnement précis. Cela implique une réunion technique hebdomadaire, pour le moins, afin de planifier ensemble le travail à effectuer.

En général, la réunion hebdomadaire se tient au début de la semaine. Elle commence par l'analyse du dernier match et par la présentation du futur adversaire, puis se poursuit par la phase d'évaluation : rapide bilan sportif, état individuel des joueurs, situation des joueurs blessés. On définit ensuite les objectifs de travail et le programme d'entraînement dans ses moindres détails. Dès lors, chaque personne connaît ses tâches, son horaire de travail. Une dernière clarification est agencée avant chaque entraînement avec les personnes directement concernées.

Un des grands avantages de travailler en team-coaching est celui d'optimiser l'encadrement de l'équipe : plus grande disponibilité pour les joueurs, meilleure communication entre les différents partenaires.

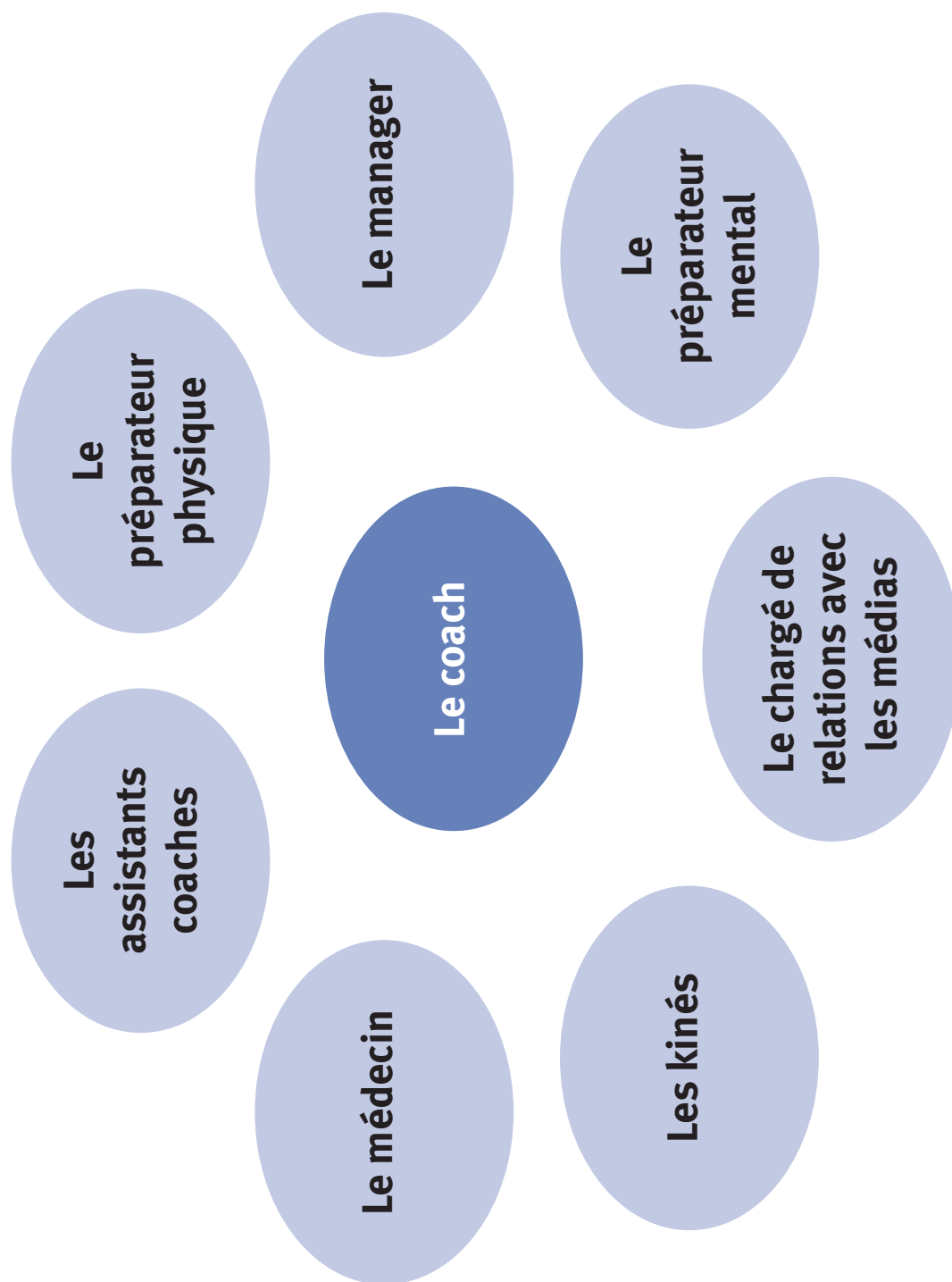
La force d'un team-coaching repose avant tout sur l'ambiance dans le groupe, sur les sentiments d'appartenance à l'équipe, sur la confiance et le respect entre les collaborateurs. C'est la tâche du leader, du coach-chef de créer une atmosphère saine, chaleureuse.

Un team-coaching uni derrière son leader, un team-coaching dont les membres travaillent main dans la main sont les garants d'une adhésion des joueurs à ce type de coaching.

“Qui veut faire de grandes choses doit d'abord penser aux détails.”

Paul Valéry

Tableau 6 : Le staff technique



4. Le coaching chez les jeunes : le coach-éducateur

Les différences entre le coach de haut niveau et le coach-éducateur

• *Le coach de haut niveau*

- A comme tâche première de former et préparer l'équipe fanion à la compétition.
- Doit obtenir des résultats.
- Entraîne des joueurs de haut niveau.
- Travaille en équipe (team-coaching) avec des assistants et des collaborateurs.
- Travaille le plus souvent avec toute l'équipe à l'entraînement.
- Gère en particulier tout ce qui a trait aux domaines tactique et psychologique.
- Travaille en situations stressantes, avec un environnement exigeant, et le plus souvent à court terme.

Ses fonctions essentielles

- Responsabilité au niveau du coaching
- Organisation, planification, programmation et évaluation
- Entraînement et coaching d'équipe
- Relation avec les médias, agents des joueurs, sponsors, supporters, ...
- Recrutement avec un staff spécifique
- Autres fonctions, selon le club

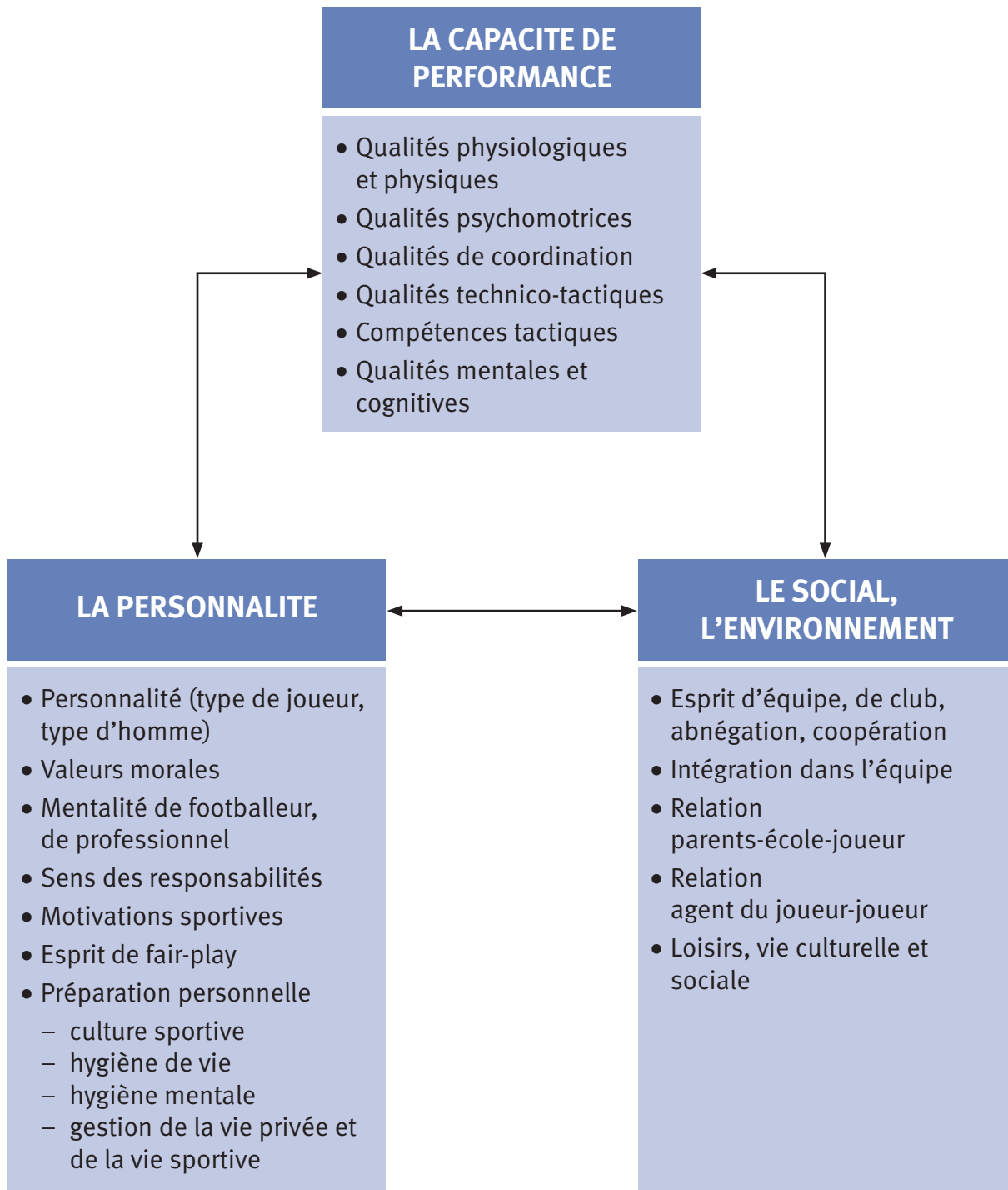
• *Le coach-éducateur*

- A comme tâche essentielle de former et de développer des jeunes joueurs, selon leur niveau de développement. Aide les jeunes à se construire comme joueurs et comme hommes.
- Utilise la compétition comme moyen de formation, en cherchant à faire des résultats, mais pas à tout prix. La victoire apporte de grandes satisfactions; mais ses vraies victoires, il les vit quand ses jeunes joueurs sont intégrés en première équipe et jouent au niveau international.
- Travaille souvent seul ou avec un ou deux collaborateurs.
- Entraîne le bloc-équipe lors de séances collectives, mais porte l'essentiel de son travail sur l'entraînement individuel ou par petits groupes.
- Gère tous les domaines de l'entraînement (technique, technico-tactique, physique et mental) et les relations avec la famille, l'école, voire la vie privée.
- Travaille avec des responsabilités et des exigences quasi aussi élevées que celles du coach de haut niveau.
- Travaille avec des jeunes qui, à côté du football, ont une vie familiale, scolaire, voire déjà professionnelle.
- Le coach-éducateur est un être exigeant et positif, doit être à l'écoute des jeunes, dans un rôle de soutien, de guide, de conseiller, voire de père.

Ses fonctions essentielles

- Responsabilité au niveau des jeunes footballeurs
- Organisation, planification, programmation, évaluation (moyen et long terme)
- Entraînement individuel et coaching d'équipe
- Relation avec la direction technique, le coach-chef du club
- Relation avec l'école, les parents, l'agent de joueur
- Communication avec les joueurs (s'informer, écouter, comprendre, conseiller)

Tableau 7 : Les domaines de développement du jeune joueur



Le rôle du coach-éducateur

La fonction d'entraîner et d'enseigner pour le coach-éducateur et pour le coach de haut niveau n'est pas aussi différente qu'on pourrait se l'imaginer. Ce qu'on peut dire, c'est que le rôle du coach des jeunes implique une grande mobilité d'action et une importante disponibilité.

Bien que sa principale fonction soit celle de préparer les jeunes footballeurs à devenir de futurs professionnels du football, il ne doit pas privilégier l'aspect de la compétition au détriment de l'entraînement et du développement des habiletés de performance. La relation entraîneur-joueur doit être au centre de l'action du coach-éducateur pour que ce dernier puisse assurer un rôle de guide, voire de père, que les jeunes recherchent souvent à l'âge de la formation. Ils ont besoin de repères, de sécurité affective, ils ont besoin d'être compris, appréciés, ils ont besoin d'être encouragés, stimulés à se surpasser. Le coach-éducateur ne peut éduquer que s'il possède des qualités humaines reconnues et acceptées par les jeunes.

Le coach-éducateur doit maintenir des contacts de confiance avec les milieux familial et scolaire sans lesquels rien de solide ne peut être construit. Il va de soi que de bonnes qualités de coaching sont primordiales pour l'encadrement des jeunes et notamment pour l'épanouissement de leur personnalité. C'est sur le terrain cependant que le coach-éducateur passe l'essentiel de son temps.

Choisir des objectifs d'entraînement adaptés, planifier les bonnes activités d'apprentissage, animer avec passion le jeu ou les exercices; inciter les joueurs à corriger leurs erreurs par eux-mêmes, louer la réussite, favoriser la créativité, la découverte, grâce à des explications et des démonstrations précises, c'est tout l'art du coach engagé, dynamique, et compétent.

• **Comment les jeunes perçoivent-ils le coach-éducateur ?**

C'est un éducateur exemplaire, qui soutient, guide et conseille :

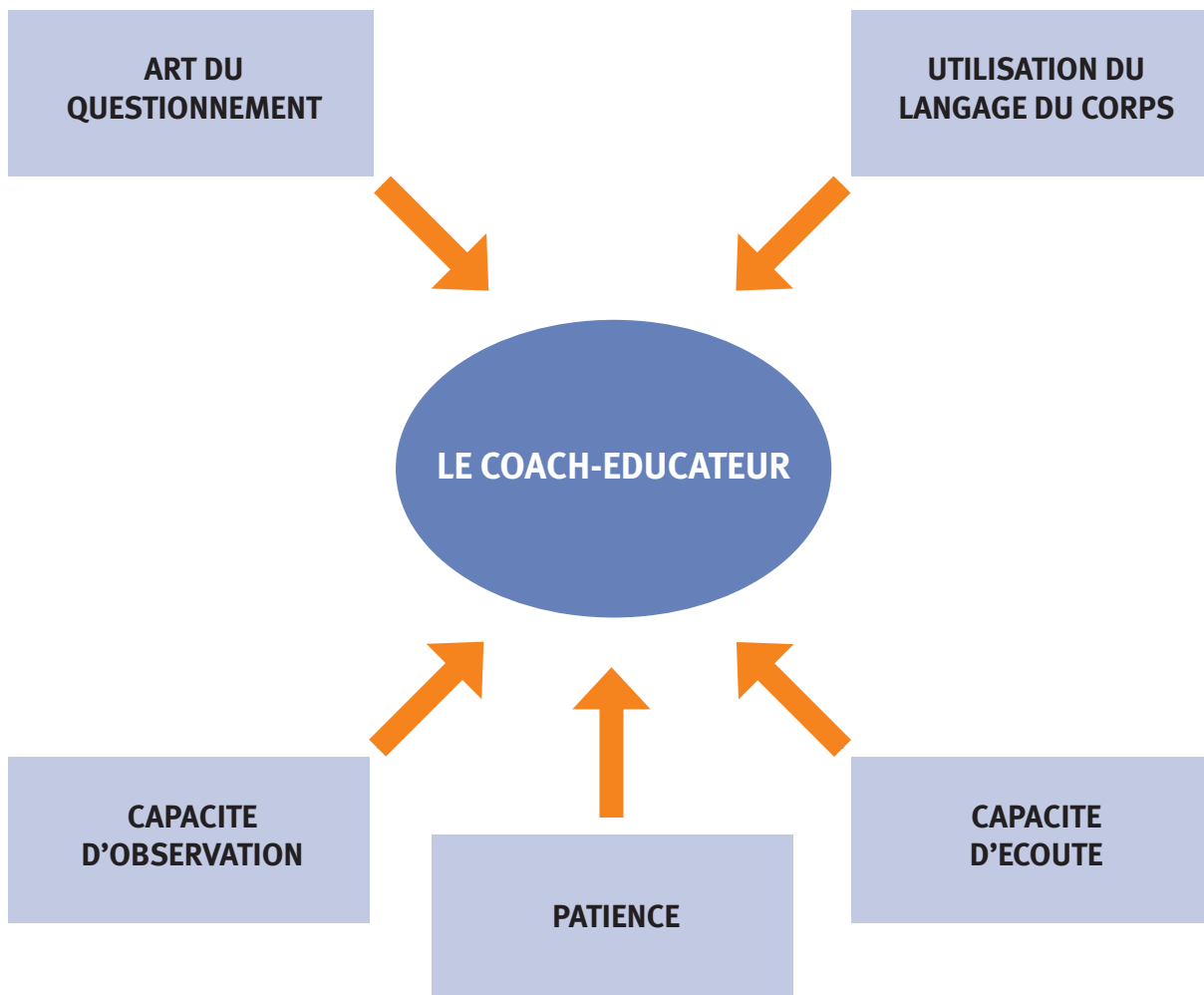
- il est juste et loyal, et sait faire preuve de compréhension;
- il sait être à l'écoute, et comprend les jeunes;
- il encourage, il motive, et sait exiger;
- il s'adresse à chaque joueur et à l'équipe avec l'autorité qu'il faut.

• **Comment concevoir la relation du coach-éducateur et des jeunes footballeurs en formation ?**

(selon José Peckermann, ex-directeur technique et coach des sélections juniors d'Argentine et trois fois champion du monde)

- Ne jamais perdre de vue que les jeunes espoirs n'ont pas achevé leur développement personnel et émotionnel; ce ne sont pas des adultes.
- Les aider à développer et affiner leurs qualités techniques et leur sens tactique.
- Être capable de se mettre dans leur peau, de comprendre leurs problèmes et leurs émotions, et de les valoriser.
- Contribuer à leur développement, sans préjugés.
- Leur faire prendre conscience de leurs responsabilités.
- Par conséquent, les entraîneurs doivent posséder des qualités de pédagogue.

Tableau 8 : Les compétences-clés du coach-éducateur



Les dix commandements du coach-éducateur

1. Aimer les jeunes.
2. Bien les connaître.
3. Servir de repère.
4. Etre exigeant et tolérant.
5. Etre à l'écoute.
6. Favoriser une réelle communication avec tous les joueurs.
7. Etre de connivence avec eux.
8. Leur réserver un espace de liberté.
9. Donner confiance et rassurer.
10. Les considérer comme des partenaires.

Ce qu'il faut éviter

1. Crier en permanence; être trop agressif.
2. Vouloir les entraîner et les faire jouer comme s'ils étaient des adultes.
3. Oublier la motivation première des jeunes : jouer.
4. Oublier les fondamentaux techniques.
5. Proposer des objectifs inadaptés à leur âge.
6. Conduire des séances routinières.
7. Rester trop longtemps sur le même exercice.
8. Présentation et explications trop longues, interruptions de séance trop fréquentes.
9. Critiquer le joueur devant le groupe.
10. Accepter une dégradation du climat d'apprentissage, du climat sportif.

“Chez les jeunes, ce n'est pas tant la technique, mais l'esprit du jeu, l'évolution du jeu, la maturité du jeu, de la compétition et le plaisir de jouer qui doivent retenir l'essentiel de l'attention du coach.”

Rinus Michels, ex-coach de l'équipe nationale des Pays-Bas