

## Manager une entreprise comme Didier Deschamps

FRÉDÉRIC REY-MILLET / Président d'Ethikonsulting | Le 21/06 à 16:40



Manager une entreprise comme Didier Deschamps

**Quelles sont les trois qualités du coach de l'équipe de France dont les managers en entreprise peuvent s'inspirer ?**

**Vous aussi, partagez vos idées**  
avec les lecteurs des Echos

JE CONTRIBUE

L'Euro de football bat son plein et nous espérons tous, à part quelques rabat-joies, la victoire de l'équipe de France le 10 juillet prochain. L'ambiance était beaucoup moins festive en 2010. Les Bleus avait réussi à être la sélection la plus célèbre du moment sans avoir gagné un match et en ayant refusé de s'entraîner.

J'avais rédigé un article intitulé « **les 11 erreurs de management de l'équipe de France** » qui stigmatisait la faillite de la gouvernance du management et plus précisément celle de son entraîneur de l'époque, Raymond Domenech. Ce papier m'avait valu d'accompagner, pendant neuf mois, en tant que conseil en management, Fernand Duchaussoy, alors résident de la Fédération française de football (FFF).

**Lire aussi :**

- > **Affaire Benzema : il faut privilégier l'attitude à la compétence**
- > **Deschamps et Bolloré, leaders d'exception**

En 2010, Raymond Domenech était l'homme le plus détesté de France et Didier Deschamps sera certainement le sportif le plus adulé en 2016 si l'équipe de France remporte l'Euro. De tout temps, les coachs sportifs ont eu la cote en entreprise et souvent fasciné les dirigeants. Faut-il pour autant s'inspirer d'eux pour devenir un meilleur manager ? Proposent-ils des recettes miracles applicables dans nos entreprises ou s'agit-il de rêves non accessibles au commun des managers que nous sommes ? Quelles sont les trois qualités d'un coach de haut niveau applicables en entreprise ?

### Donner envie de jouer ensemble

Didier Deschamps n'a jamais été élu meilleur joueur du monde, ni remporté le Ballon d'Or. À de très rares exceptions, il n'est pas nécessaire d'être un très grand joueur pour devenir un excellent entraîneur. Même diagnostic dans nos entreprises. L'excellent vendeur ne fera pas systématiquement un excellent manager. Un entraîneur ou un manager se consacre aux autres. Alors qu'un joueur s'occupe de lui.

## Donner envie de jouer ensemble

Didier Deschamps n'a jamais été élu meilleur joueur du monde, ni remporté le Ballon d'Or. À de très rares exceptions, il n'est pas nécessaire d'être un très grand joueur pour devenir un excellent entraîneur. Même diagnostic dans nos entreprises. L'excellent vendeur ne fera pas systématiquement un excellent manager. Un entraîneur ou un manager se consacre aux autres. Alors qu'un joueur s'occupe de lui.

Dès l'âge de 16 ans, Didier Deschamps a toujours été capitaine des équipes dans lesquelles il jouait. Il sait fédérer un groupe composé de personnalités différentes pour le transformer en un collectif soudé partageant une ambition commune. Dans le foot comme en entreprise, on peut rassembler de bons joueurs. Mais le plus dur est de réussir à les faire jouer ensemble. La conviction de Deschamps, c'est d'accepter de se passer des talents individuels de Karim Benzema et de Hatem Ben Arfa (qui vient de **signer avec le PSG**) pour préserver le talent collectif.

## Souder un collectif par l'émotion

Le football, sport populaire, est un jeu simple qui, pour beaucoup d'entre nous, renvoie aux meilleurs moments de notre enfance. Nos premières formes d'apprentissage n'ont-elles pas tourné autour de la notion de jeu et de plaisir ? Les belles épopées sportives - rappelez-vous la coupe du monde 98 - stimulent notre intelligence émotionnelle et rappellent l'importance du *storytelling*. Qui ne rêverait pas, dans nos entreprises, de vivre pareilles émotions ?

Encore faut-il accepter que celles-ci soient des leviers de changement plus puissants que la raison. Nous valorisons trop souvent dans nos organisations une cohorte de tableaux de bord et d'indicateurs de **mesure de performance**. En entreprise, la métaphore sportive est un excellent levier pour stimuler l'intelligence émotionnelle et remplacer le je et l'ego, par le jeu et le collectif.

## Maîtriser des égos forcément démesurés

Le football est devenu davantage un spectacle et un business qu'un simple sport. Pour que le spectacle soit de qualité, il faut de bons comédiens avec un ego supérieur à la moyenne. José Mourinho, le nouvel entraîneur de Manchester United, ou Alex Ferguson, l'entraîneur mythique de ce même club, ont toujours su jouer avec le public et les médias pour tirer le meilleur parti de leurs joueurs et valoriser la marque que représente un club de football. Il est assez rare que, dans le cadre de leur métier, les managers organisent des conférences de presse hebdomadaires.

### Lire aussi :

> [A un mois de l'Euro 2016](#)

Dans un club de football, le « *show must go on* ». La dimension sport-spectacle est assez éloignée du quotidien de nos entreprises. C'est une limite à la comparaison entre un coach sportif et un manager. Didier Deschamps peut exiger énormément de ses joueurs qui représentent les hauts potentiels du football. Au sein de nos entreprises, nous devons composer avec des joueurs de tous niveaux, du très bon au débutant.

L'exigence de Deschamps permet de titiller les joueurs en les forçant à sortir de leur zone de confort, mais présente quelques inconvénients. La durée de vie d'un entraîneur en fonction est limitée. Entre septembre 2015 et juin 2016, 15 des 20 coachs des équipes françaises de la Ligue 1 se sont fait virer ou ont quitté leur poste. La pression du résultat n'est pas étrangère à ces changements incessants. Nul doute qu'une élimination en **quart de final contre l'Islande**, précipiterait Didier Deschamps vers la sortie. Soyons optimistes, cela n'arrivera pas.

Frédéric Rey-Millet est président d'Ethikonsulting