

FOOTBALL Une étude analyse l'effet des changements de coach sur les performances

Statistiquement, il ne sert à rien de licencier un entraîneur

ITALIE Des professeurs en économie de l'Université de Calabre ont mesuré l'impact sur une équipe d'un changement à sa tête. Il faudra chercher ailleurs pour justifier les limogeages.

Anne Gaudard
anne.gaudard@edipresse.ch

«Changer d'entraîneur s'est avéré une erreur pour laquelle je demande pardon aux tifosi de Palerme», s'est contorsionné Maurizio Zamparini dans la presse italienne.

Une erreur sur 35. Car les statistiques officielles créditent le bouillant président des «rosaneri» de 35 changements d'entraîneurs durant sa carrière initiée en 1987 à Venise, et poursuivie depuis 2002 en Sicile. Pour l'anecdote, Zamparini avait congédié Delio Rossi au réveil d'une mortifiante défaite contre Udinese fin février (0-7) et l'avait remplacé par Serse Cosmi dont l'équipe vient de se faire «écharper» à Catane lors du derby insulaire (4-0). Résultat: exit Cosmi. Revoilà Rossi.

Que fera aujourd'hui l'actuel septième au classement contre Cesena, une équipe potentiellement relégable? Les statistiques ne peuvent sortir le score d'un chapeau. Mais elles peuvent démontrer qu'un changement d'entraîneur n'engendre pas forcément d'effet positif sur les résultats d'une équipe. C'est du moins la conclusion de l'étude réalisée par les professeurs d'économie de l'Université de Calabre, Maria de Paola et Vincenzo Scoppa, et qui vient d'être publiée dans la revue américaine *Journal of Sports Economics**.

Destruction d'informations

«Chaque année, en Italie comme ailleurs, on assiste à de nombreux changements d'entraîneurs, des événements généralement coûteux pour les sociétés. Nous nous sommes alors demandés s'ils influençaient ou non la performance de l'équipe», résume le professeur Vincenzo Scoppa.

«Je me posais vraiment la question», confie-t-il en se défendant de tout a priori avant le début des travaux. Aujourd'hui, ses doutes se sont envolés: «Statistiquement, nous ne pouvons prouver que le licenciement d'un entraîneur engendre des résultats positifs pour une équipe.»

Cosmi porte le dossard 13 dans la valse annuelle du banc en Italie. Une valse qui visiblement s'accélère puisque, selon l'étude, 37% des équipes en moyenne changent de coach en cours de saison.

Virer un entraîneur lors d'une mauvaise passe relève quasi du réflexe pavlovien dans le foot, voire dans le sport, conviennent en substance les auteurs en introduction. Ils ajoutent que «d'un point de vue théorique, ce licenciement peut avoir divers effets sur la performance d'une équipe. D'un côté, le nouveau venu peut mieux motiver les joueurs, en prenant par exemple ses distances avec la composition passée de l'équipe. D'un autre côté, la décision peut être le résultat de la pression des supporters et des médias, qui ne tiennent généralement pas compte du fait que le remplacement d'un entraîneur, c'est aussi de l'information



Qui peut dire que l'Inter de Rafael Benitez (photo), limogé en cours de saison, n'aurait pas fait mieux cette semaine que l'Inter de Leonardo, battu 3-0 par l'AC Milan, puis 2-5 par Schalke en Ligue des champions.

EPA/Matteo Bazzi

détruite.» Zamparini ne saurait mieux dire, lui qui expliquait cette semaine que «Cosmi, qui ne connaissait pas l'équipe, était perdu».

Les faibles vivent davantage

Voilà pour la théorie. Et dans les chiffres? L'étude a ausculté douze saisons du championnat de la Serie A italienne entre 1997 et 2009. «Nous avons cherché à contrôler les éléments qui pouvaient distordre les résultats»,

poursuit Vincenzo Scoppa. A commencer par le fait que les changements à la tête d'une équipe n'interviennent pas de manière aléatoire, mais le plus souvent en cas de mauvais résultats. Dès lors, les clubs faibles ont davantage recours au siège éjectable que les autres.

«Dans notre étude 61% des dix équipes les moins bien classées ont licencié leur coach, contre 16% pour les dix meilleures.» Ainsi, «sans neutraliser

cette donnée, nous pourrions démontrer que tout changement d'entraîneur péjore les résultats. Car nous comparions des équipes faibles qui changent d'entraîneurs avec des équipes plus fortes qui n'en changent pas.»

Une fois cette distorsion contrôlée, les auteurs en ont identifié une autre importante – outre le fait que les équipes que rencontre le nouvel entraîneur ne sont pas les mêmes que celles que vient d'affronter l'ancien. «Dans un

« Le licenciement d'un entraîneur doit être expliqué par d'autres raisons que la recherche de meilleures performances »

VINCENZO SCOPPA
Professeur d'économie, Université de Calabre

environnement stochastique», qui comporte donc la présence d'un élément aléatoire, «des résultats anormalement bas ou anormalement élevés sont toujours suivis statistiquement par des résultats qui tendent à se rapprocher de la moyenne».

Une notion appelée retour à la moyenne en économie. «Nous pourrions ainsi observer dans la comparaison des résultats d'avant et d'après un facteur d'amélioration qui n'est peut-être pas dû au changement.» Un autre exemple? «En jouant à pile ou face, je tombe quatre fois de suite sur face. Je décide alors de changer de main et la pièce tombe sur pile. Je pourrais en déduire que le changement de main a eu une influence.» Et peut-on quantifier après combien d'événements négatifs intervient le changement d'orientation? Non, mais a posteriori, les changements d'entraîneurs ont lieu en moyenne après quatre à cinq défaites consécutives, toujours selon l'étude.

Le cœur décide

En utilisant des outils économétriques qui tiennent compte de ces biais, les auteurs ont construit un modèle, l'ont testé et retesté avec différentes variables – qualité des adversaires, dynamique passée, etc. A la clé: toujours la même conclusion. Pas de preuve statistique. Ils ont même tenu compte du fait qu'une «chute de performances pouvait s'avérer coûteuse pour des équipes susceptibles de manquer une qualification européenne ou être relégués». Etude faite, «il en ressort que les équipes jouant un match important obtiennent souvent de meilleures performances, mais la donnée «changement d'entraîneur» reste statistiquement pas significative» dans le modèle éprouvé.

Il est clair, convient Vincenzo Scoppa, que certains éléments de l'équation ne peuvent être quantifiés. Ainsi la qualité des entraîneurs. Ou encore la personnalité des dirigeants. En fait, cette savoureuse pâte humaine qui épice le sport le plus populaire de la planète.

Enfin, la situation italienne est-elle spécifique? Difficile pour les auteurs de comparer leur étude avec d'autres, faute de méthodologie commune. Néanmoins, «ces résultats confirment ceux récemment obtenus ailleurs, à savoir que le licenciement d'un entraîneur doit être expliqué par d'autres raisons que la recherche de meilleures performances». Et Zamparini de déclamer urbi et orbi: «Un drame s'est joué dans mon cœur après la défaite de Catane.»

* «The Effects of Managerial Turnover: Evidence From Coach Dismissals in Italian Soccer Teams», Maria De Paola and Vincenzo Scoppa, *Journal of Sports Economics*, published online 28 March 2011.

LA RÉPONSE DE CHRISTIAN CONSTANTIN

RÉACTION Lui en est à son 21e entraîneur. Christian Constantin ne conteste pas que l'on cherche à quantifier ces éléments, il doute cependant de la fiabilité des données d'un championnat qui, durant les années sous revue, «a été entaché de corruption». Cela dit, le président du FC Sion réitère son message: «L'important, ce n'est pas le sherpa, mais le sac qui doit être porté du pied de la montagne à son sommet. Si le sherpa est essoufflé, il faut continuer à porter le sac.»

Christian Constantin présente ses propres statistiques de l'avant-après. «Il y a dans 75% des cas un choc psychologique. Ce qui compte c'est le coup de pied dans la fourmière.» Que l'entraîneur soit en cause ou pas, le Valaisan recherche «une prise de conscience de la situation par le groupe, car les joueurs se cachent toujours derrière des excuses».

Côté coûts, «être hors d'une compétition peut coûter bien plus cher que deux ou trois mois du salaire d'un en-

traîneur». Et, lorsqu'un point peut faire la différence pour une place européenne, «pas question d'attendre la fin d'une série statistique». Idem pour la Coupe. Christian Constantin revient alors sur l'éviction de Bernard Challandes: «On était moyens à bons en championnat. Je sais à ce moment-là que le match de Coupe contre GC est fondamental pour moi, pour pouvoir gagner un trophée cette année.» Et Sion attend Bienne le 28 avril prochain en demi-finale. ●