

PASCAL DUPRAZ
FRÉDÉRIC REY-MILLET

PRÉFACE DE
DIDIER DESCHAMPS



Une saison avec

PASCAL DUPRAZ

Leçons de leadership

**Réussir, échouer, rebondir :
ses secrets d'entraîneur**

A L I S I O

Une saison avec

PASCAL DUPRAZ

En 2016, Pascal Dupraz prend les rênes du Toulouse Football Club, le sauvant d'une descente certaine en Ligue 2. Au terme de la saison, les supporters le surnomment « Dieupraz ». Janvier 2018 : il quitte le TFC.

Au fil d'une saison, ce coach hyper-engagé nous révèle ses secrets d'entraîneur et nous fait vivre son quotidien dans les coulisses d'une équipe de Ligue 1. Sous le regard expert de Frédéric Rey-Millet, spécialiste en innovation managériale et ancien coach auprès du Président de la Fédération Française de Football, il livre au jour le jour ses stratégies et ses espoirs d'avant-match, ses joies, ses regrets et ses leçons d'après-match, ses paris comme ses coups de génie. Et ses échecs, aussi.

**Entrez dans les coulisses d'une saison de Ligue 1
et découvrez les secrets de leadership
d'un entraîneur qui détonne !**

Joueur professionnel durant 11 ans, **Pascal Dupraz** coache l'équipe d'Évian-Thonon-Gaillard pendant 19 ans avant de rejoindre le Toulouse Football Club en 2016. En 2018, il est recruté par TF1 comme consultant pour la Coupe du monde de football.

Serial entrepreneur, **Frédéric Rey-Millet** (INSEEC, ESSEC) est cofondateur d'EthiKonsulting, cabinet de conseil en innovation managériale, dont la mission est de redonner le sourire aux managers et de faciliter la transformation des organisations. Il anime le club APM Paris Invalides Management 3.0. Il est déjà coauteur de *Management Game* et *Management Game 2*, parus aux éditions Alisio.

Préfacé par **Didier Deschamps**, sélectionneur de l'équipe de France de football.

ISBN : 979-10-92928-74-7



19,90 €
Prix TTC France

ALISIO

design: Célia Cousty
RAYON: SPORT

Suivez toute l'actualité des éditions Alisio sur le blog :

www.alisio.fr

Alisio est une marque des éditions Leduc.s

Suivi éditorial : Raphaële Patout

Maquette : Sébastienne Ocampo

© 2018 Alisio,

une marque des éditions Leduc.s

29, boulevard Raspail

75007 Paris – France

ISBN : 979-10-92928-74-7

PASCAL DUPRAZ
FRÉDÉRIC REY-MILLET

PRÉFACE DE
DIDIER DESCHAMPS

Une saison avec
PASCAL
DUPRAZ

Leçons de leadership

A L I S I O

*À mes parents, Josette et Jo, mes premiers managers...
J'aimerais aussi dédier ce livre à mes deux fils,
Pierre-Emmanuel et Julian, dont je suis très fier.
Ils sont de loin ma plus grande réussite.*
Pascal Dupraz

À Isabelle qui me supporte dans tous les sens du terme...
Frédéric Rey-Millet

SOMMAIRE

| | |
|---|-----------|
| Préface de Didier Deschamps..... | 11 |
|---|-----------|

| | |
|---------------------------|-----------|
| Avant-propos | 13 |
|---------------------------|-----------|

| | |
|---|----|
| L'amour de la Haute-Savoie comme point de départ..... | 13 |
|---|----|

| | |
|---------------------------|-----------|
| INTRODUCTION | 15 |
|---------------------------|-----------|

| | |
|------------------------------|----|
| Qui est Pascal Dupraz ?..... | 15 |
|------------------------------|----|

| | |
|--|----|
| La transparence comme fil directeur..... | 16 |
|--|----|

| | |
|------------------------------|----|
| Le joueur Pascal Dupraz..... | 18 |
|------------------------------|----|

| | |
|----------------------|----|
| Lever de rideau..... | 25 |
|----------------------|----|

| | |
|--------------------------|-----------|
| AVANT-SAISON..... | 47 |
|--------------------------|-----------|

| | |
|--------------------------------------|----|
| Débriefing de la saison écoulée..... | 47 |
|--------------------------------------|----|

| | |
|------------------------------|----|
| Des vacances studieuses..... | 48 |
|------------------------------|----|

| | |
|---|----|
| Mercredi 22 juin : reprise de l'entraînement..... | 49 |
|---|----|

| | |
|--|----|
| Mardi 4 Juillet : retour des internationaux..... | 54 |
|--|----|

| | |
|--|----|
| Vendredi 14 juillet : démarrage du stage à Anglet..... | 62 |
|--|----|

| | |
|-------------------------------|----|
| Dimanche 30 juillet 2017..... | 65 |
|-------------------------------|----|

| | |
|-----------------------|-----------|
| La saison..... | 69 |
|-----------------------|-----------|

| | |
|---|----|
| Quels objectifs pour cette nouvelle saison ?..... | 69 |
|---|----|

| | |
|-------------------------------|-----------|
| Première journée | 71 |
|-------------------------------|-----------|

AS Monaco / Toulouse Football Club

| | |
|------------------------------------|----|
| Jedi 3 août : veille de match..... | 71 |
|------------------------------------|----|

| | |
|---|----|
| Samedi 5 août : lendemain de match..... | 74 |
|---|----|

Deuxième journée..... 79

Toulouse Football Club / Montpellier Hérault SC

Vendredi 11 août : veille de match.....79
 Dimanche 13 août : lendemain de match.....83
 De l'importance du non-verbal.....85
 Le pouvoir de l'image : Pascal et Mélenchon, même combat.....85

Troisième journée..... 89

Paris Saint-Germain / Toulouse Football Club

Dimanche 20 août : jour de match.....89
 Lundi 21 août : lendemain de match..... 101

Quatrième journée..... 105

Toulouse Football Club / Stade Rennais FC

Samedi 26 août : jour de match..... 105
 Lundi 28 août : lendemain de match..... 111

Cinquième journée..... 117

ESTAC Troyes / Toulouse Football Club

Samedi 9 septembre : jour de match..... 117
 Dimanche 10 Septembre : lendemain de match..... 121

Sixième journée..... 125

Toulouse Football Club / Girondins de Bordeaux

Vendredi 15 septembre : jour de match..... 125
 Dimanche 17 septembre : lendemain de match..... 129

Septième journée..... 135

Olympique de Marseille / Toulouse Football Club

Samedi 21 septembre : jour de match..... 135
 Lundi 25 septembre : lendemain de match..... 138



Huitième journée 147**En Avant de Guingamp / Toulouse Football Club**

Vendredi 27 septembre : veille de match 147

Dimanche 29 septembre : lendemain de match..... 150

Neuvième journée 157**Toulouse Football Club / Amiens SC**

Vendredi 13 octobre : veille de match 157

Dimanche 15 octobre : lendemain de match..... 161

Dixième journée 165**Angers SCO / Toulouse Football Club**

Vendredi 20 octobre : veille de match..... 165

Dimanche 22 octobre : lendemain de match 168

Onzième journée..... 171**Toulouse Football Club / AS Saint-Étienne**

Dimanche 29 octobre : jour de match..... 171

Lundi 30 octobre : lendemain de match..... 173

Douzième journée..... 181**FC Nantes / Toulouse Football Club**

Vendredi 3 novembre : veille de match..... 181

Dimanche 5 novembre : lendemain de match..... 183

Treizième journée..... 187**Toulouse Football Club / FC Metz**

Samedi 18 novembre : jour de match 187

Lundi 20 novembre : surlendemain de match 188

Quatorzième journée..... 191**Dijon FCO / Toulouse Football Club**

Samedi 25 novembre : jour de match..... 191

Dimanche 26 novembre : lendemain de match..... 194

Quinzième journée.....199

Toulouse Football Club / OGC Nice

Mercredi 29 novembre : jour de match..... 199

Jeudi 30 novembre : lendemain de match200

Seizième journée..... 205

LOSC / Toulouse Football Club

Samedi 2 décembre : jour de match.....205

Lundi 4 décembre : lendemain de match213

Dix-septième journée217

Toulouse Football Club / SM Caen

Samedi 9 décembre : Jour de match.....217

Dimanche 10 décembre : lendemain de match223

Dix-huitième journée227

RC Strasbourg Alsace / Toulouse Football Club

Samedi 16 décembre : jour de match.....227

Dimanche 17 décembre : lendemain de match.....232

Dix-neuvième journée.....237

Toulouse Football Club / Olympique Lyonnais

Mercredi 20 décembre : jour de match.....237

Vendredi 22 décembre : surlendemain de match.....242

Le bilan à mi-saison 245

Les résultats245

Les trois leçons de leadership de Pascal Dupraz247

Vendredi 30 décembre : lendemain de la reprise de l'entraînement255

Dimanche 7 janvier 2018257

32^e de finale de Coupe de France

Les vœux 2018.....257

Pourquoi faire ce métier ?.....258

| | |
|--|------------|
| Vingtième journée | 261 |
| AS Saint-Étienne / Toulouse Football Club | |
| Samedi 13 janvier : veille du match..... | 261 |
| Lundi 15 janvier : lendemain de match..... | 262 |
| Vingt-et-unième journée | 263 |
| Toulouse Football Club / FC Nantes | |
| Mardi 16 janvier : veille de match..... | 263 |
| Jeudi 18 janvier : lendemain du match..... | 266 |
| Vingt-deuxième journée | 267 |
| Montpellier Hérault SC / Toulouse Football Club | |
| Lundi 22 janvier : voilà, c'est fini..... | 267 |
| Mardi 23 janvier : le jour d'après..... | 269 |
| Mardi 30 janvier : témoignages..... | 271 |
| LE REBOND | 275 |
| Mardi 6 février : cinq erreurs..... | 277 |
| Lundi 19 février : point d'inflexion..... | 294 |
| Samedi 16 mars : la machine est en marche..... | 306 |
| Conclusion | 315 |
| Remerciements | 317 |

PRÉFACE

DE DIDIER DESCHAMPS

J'ai pour habitude de refuser les demandes de préface, mais j'ai dit oui à Pascal Dupraz.

Je le connais et je l'apprécie. Mais comment ne pas estimer un homme qui a réussi à emmener en Ligue 1 un club de village haut-savoyard, et à sauver le Toulouse Football Club d'une descente en Ligue 2 qui semblait inéluctable ? Sans compter que nous partageons certainement, dans notre fonction d'entraîneur, de très fortes convictions telles que la nécessité du travail bien fait, d'un investissement constant, et la primauté absolue du collectif.

Nos origines respectives, auxquelles nous sommes attachés, expliquent peut-être en partie cette addiction au goût de l'effort, cette volonté de se dépasser sans cesse pour progresser, de faire un peu mieux que la veille et un peu moins bien que le lendemain. Question d'éducation... Un sportif de haut niveau doit répéter ses gammes inlassablement pour atteindre l'excellence et s'y maintenir. Le talent sans le travail n'a aucune chance d'amener à la réussite au plus haut niveau.

Dans quelques semaines, nos joueurs défendront les chances françaises en Coupe du Monde. L'objectif sera d'aller le plus loin possible, qui sait jusqu'au bout, mais ils le savent bien : sans un collectif soudé, sans faille, ils n'y arriveront pas.

On le sait, une équipe est performante lorsque sa force collective est supérieure à celle de ses talents individuels. Mais y parvenir est exigeant. Parce que les joueurs doivent mettre de côté leur ego,

rester humbles et se mettre au service de l'équipe. La capacité de l'entraîneur à transmettre l'amour du maillot pour atteindre les objectifs fixés est un incontournable de notre métier. Le résultat ne peut pas être qu'une fin en soi. Il est aussi et surtout la résultante d'une ambition partagée qui transcende les joueurs.

J'ai lu avec beaucoup, beaucoup d'intérêt *Une saison avec Pascal Dupraz*. L'ouvrage, structuré comme un journal de bord, se lit d'une traite. Les échanges hebdomadaires entre Pascal Dupraz et Frédéric Rey-Millet décrivent bien le quotidien d'une équipe, ses joies et ses peines, les imprévus, aussi, d'un groupe professionnel.

Dans un deuxième temps, il incite à la réflexion. Quand les résultats ne sont pas au rendez-vous, que doit faire l'entraîneur ? Comment garder le moral et sa force de conviction quand tant de choses l'inciteraient à baisser les bras ? Comment rebondir ? En quoi l'échec permet-il de progresser quand même et de jeter les bases des succès à venir ?

Enfin, et ce n'est pas le moindre des mérites de ce livre, les rapprochements, les passerelles y apparaissent nombreux et clairs entre le sport de haut niveau et le monde de l'entreprise. Ce ne sont pas les mêmes univers – on peut perdre un marché et rester dans la course alors qu'en Coupe un match perdu, et c'est fini – mais au quotidien, pour ce qui est des exigences de performance, les deux font appel aux mêmes ressorts d'investissement et de dépassement de soi au service du collectif.

Lisez, et vous verrez...

Didier Deschamps

AVANT-PROPOS

L'AMOUR DE LA HAUTE-SAVOIE COMME POINT DE DÉPART

Nous sommes tous deux haut-savoyards. Pascal est né à Annemasse, moi à Thonon-les-Bains.

La Haute-Savoie est un département attachant. Il y fait très froid l'hiver, très chaud l'été et il y pleut assez souvent. La richesse du domaine skiable l'hiver, la variété des lacs (cinquante-huit quand même) nous incitent à pratiquer régulièrement dès notre plus jeune âge tous types de sports. Le Haut-Savoyard est donc sportif de 7 à 77 ans, voire au-delà.

Cette situation géographique et climatique constitue la base d'une vie agréable en Haute-Savoie. Le dynamisme économique, avec un taux de chômage avoisinant 7,3 % en 2016, soit un des plus faibles de France, en fait un département dynamique. De notre point de vue, c'est le plus beau département de France et évidemment, notre objectivité sur le sujet n'est pas contestable...

Nos origines communes, l'amour de la Haute-Savoie... et du foot ont facilité le contact. J'ai créé à Paris, en 2006, Ethikonsulting, cabinet conseil en innovation managériale. Dans le cadre de mon métier, j'écris des bouquins de management. Nous nous sommes rencontrés dans le cadre de mes deux premiers livres, *Management Game* et *Management Game 2*. Une estime et une amitié mutuelle se sont nouées. Le livre que vous tenez entre les mains

est un travail collectif résultant de plus de quatre-vingts entretiens avec Pascal, ses adjoints, ses joueurs, son patron et ses proches. Gran maci (patois savoyard se passant de traduction) à tous.

Frédéric Rey-Millet

INTRODUCTION

« Mon travail, c'est ma vie. Et ma vie c'est mon travail. »

BILL SHANKLY, ENTRAÎNEUR MYTHIQUE DU LIVERPOOL FC

QUI EST PASCAL DUPRAZ ?

Un homme à la fois ordinaire et exceptionnel.

Ordinaire car comme des millions d'entre nous, c'est un passionné de foot. Une passion dont il a fait son métier.

Exceptionnel car son parcours de footballeur inspire le respect. Joueur professionnel pendant onze ans (plus de deux cents matchs pros !), entre autres à Sochaux, Brest ou Toulon, il est ensuite devenu coach et a réussi l'exploit de faire monter de huit divisions en dix-neuf ans la petite équipe d'Évian Thonon Gaillard, qui rejoint la Ligue 1 en 2012.

Surmotivé, énorme travailleur, il est néanmoins viré, avant de rebondir en prenant les rênes du Toulouse Football Club en février 2016. Le club est dix-huitième avec dix points de retard sur le dix-septième. Il reste dix matchs à jouer. La messe est dite, le club jouera en Ligue 2 la saison suivante. Depuis la création du foot professionnel, aucun club n'a réussi à se sauver à dix journées de la fin avec dix points de retard. Tout le monde (Président, joueurs, supporters) est convaincu que le Toulouse Football Club n'a aucune chance de rester en Ligue 1. Tous sauf Pascal Dupraz. Sans changer un seul joueur, Pascal, par son charisme, son énergie et son exigence, galvanise tout le monde et

arrache le maintien. Au terme de la saison 2016, les supporters le surnomment « Dieupraz ». Certains joueurs (d'origine africaine) sont persuadés qu'un sorcier coach Pascal Dupraz. Propos qu'il infirme régulièrement.

Lors de la saison 2016-2017, après onze journées, le club caracole en tête de la Ligue 1 après avoir battu le PSG et l'AS Monaco. Le Toulouse Football Club termine finalement treizième à la suite d'un hiver difficile ponctué de défaites et de trop nombreux matchs nuls.

Exceptionnel car ses qualités humaines en font un vrai meneur d'hommes, de ceux qui peuvent faire la différence dans une entreprise. Il possède une énergie incroyable, déborde d'optimisme, aime les gens, sait décider et faire preuve de courage dans l'adversité. C'est aussi un communicant hors pair. Son discours d'avant-match Angers/Toulouse du 15 mai 2016 cumule, juste avant la rencontre décisive pour le maintien en Ligue 1, plus de 800 000 vues sur Youtube*.

Exceptionnel car il fait partie des dix personnalités qui, selon le journal *L'Équipe*, comptent dans le foot en France**.

LA TRANSPARENCE COMME FIL DIRECTEUR

Pascal, à la différence de bon nombre de ses collègues, ne pratique pas la langue de bois. Il est direct, incisif et transparent. Son sens de l'humour et ses prises de position tranchées en font un des coachs préférés des médias. Il a été sollicité à plusieurs reprises par Laurent Ruquier pour participer à l'émission quotidienne *Les Grosses Têtes* sur RTL ; invitations qu'il a toujours déclinées.

* Visible grâce au lien : <https://www.youtube.com/watch?v=qFg4uwqea9M>

** On pourra consulter l'article ici : <https://www.lequipe.fr/Football/top30-classement-foot-francais-2017/>

La volonté de partager en toute transparence son quotidien d'entraîneur constitue le fil directeur de cet ouvrage.

L'ouvrage comporte deux parties. La première retrace le quotidien d'avant-match et d'après-match de Pascal Dupraz sur vingt-deux matchs. Elle nous fait vivre les doutes, les certitudes, les paris, les désillusions et les coups de génie d'un coach de Ligue 1.

Vous connaîtrez les secrets d'une équipe de footballeurs professionnels vue par l'œil de son coach, mais découvrirez aussi des pratiques de management et de leadership très opérationnelles et concrètes. Plus largement, cet ouvrage s'adresse à tout manager d'entreprise séduit par le storytelling inspirant des managers sportifs et soucieux de développer le « mieux jouer ensemble » au sein de ses équipes.

La seconde partie détaille les raisons de l'arrêt de la mission de Pascal Dupraz en tant qu'entraîneur du Toulouse Football Club. Elle détaille les erreurs conduisant à l'échec mais explique surtout en quoi cet échec lui est indispensable pour progresser, rebondir et réussir.

Tout au long de l'ouvrage, j'analyserai le quotidien de Pascal Dupraz sous l'angle du management et du leadership. L'ambition sera de répondre à une question : « Comment Pascal Dupraz, entraîneur professionnel, ayant réussi à faire grimper un club de Haute-Savoie de la huitième division à la Ligue 1, ayant sauvé en 2016 le club de Toulouse d'une descente certaine en Ligue 2, peut-il vous inspirer dans votre métier de manager ? »

Revenons sur son parcours.

LE JOUEUR PASCAL DUPRAZ

La carrière professionnelle de Pascal commence en 1980 au FC Sochaux, puis passe par le CS Thonon, le FC Brest Armorique, le SC Toulon avant de se terminer au FC Gueugnon en 1991.

L'AVIS DE ROLLAND COURBIS

Depuis quarante ans, Rolland Courbis s'est imposé comme un personnage incontournable du football hexagonal. Défenseur rugueux devenu entraîneur de renom, il est aussi bien connu pour ses conférences de presse où son bagou marseillais fait le bonheur des médias que pour ses démêlés avec la justice (il a été condamné pour des illégalités commises en tant qu'entraîneur à Toulon puis à Marseille). Après avoir effectué une belle carrière de défenseur couronnée de trois titres de Champion de France, en 1972 avec Marseille puis en 1978 et 1982 avec Monaco, Rolland Courbis se reconvertit rapidement entraîneur à la fin de sa carrière. Il prend d'abord les rênes du Sporting Club de Toulon un an seulement après y avoir pris sa retraite sportive, avant d'entraîner Bordeaux et un certain Zinedine Zidane, puis Marseille (qu'il emmène en finale de Coupe d'Europe), Lens, Montpellier, Rennes, Ajaccio ou encore... Toulouse, alors en deuxième division. Ce globe-trotter a également posé ses valises en Algérie, en Suisse, en Russie, aux Émirats Arabes Unis ainsi qu'au Niger !

► Sa relation avec Pascal Dupraz

C'est à Toulon, de 1987 à 1989, que Rolland Courbis entraîne Pascal Dupraz. Alors qu'il cherche un gaucher, Bernard Pardo, joueur phare du club, lui conseille de recruter le Haut-Savoyard avec lequel il a joué à Brest.

« C'était un bon joueur de première division doté de qualités moyennes, correspondant à l'expression "bon joueur de club". Excellent coéquipier, il arrivait à utiliser la totalité de ses capacités, effectuant ce dont il était capable parfaitement mais s'y limitant, n'essayant pas d'en faire plus. Ce joueur de caractère ne se laissait pas marcher dessus. Il détestait la défaite. De plus, il était intelligent et comprenait directement s'il devait commencer un match remplaçant, ce qui en faisait un joueur facile à entraîner pour moi. »

► Son avis sur Pascal Dupraz entraîneur

« J'ai eu la chance de l'entraîner, Pascal, mais j'aurais aussi aimé qu'il m'entraîne. Et ce n'est pas le cas de tous ! Il a une personnalité différente du commun des entraîneurs, mais parfois il en fait un peu trop. En conférence de presse, vouloir toujours se faire remarquer en étant original, c'est sympathique de temps en temps, mais ça ne peut pas devenir habituel car alors il n'y a plus rien de surprenant. »

Évoquant le dernier match de la saison 2015-2016 et la fameuse causerie de Pascal Dupraz, Rolland Courbis estime qu'il y a pour lui une « certaine confidentialité dans ce type de situation. Si l'on veut toucher les joueurs au plus profond d'eux-mêmes, on n'invite pas de caméra, car cela change tout le contexte. Finalement, ils ont gagné le match, ce qui donne raison à Pascal. Mais il doit faire attention car il risque de passer pour celui qui veut toujours se mettre en avant et certains joueurs n'aiment pas que l'entraîneur leur vole trop la vedette... »

► Son avis sur l'effectif du TFC

« Il y a aujourd'hui une quinzaine de bons joueurs avec une marge de progression. Mais le départ de Trejo est inquiétant, car il y a des joueurs de qualité à tous les postes mais il leur manque un élément capable d'apporter le petit plus dans les trente derniers

mètres par sa technique et sa vision du jeu. Il manque également un capitaine naturel, un leader qui se dégage. En tout cas je ne l'ai pas remarqué pour l'instant. Ils devraient finir la saison en milieu de tableau, entre la huitième et la douzième place. Ce sera un exploit s'ils finissent dans les sept premiers du classement. »

LES PREMIERS PAS DE PASCAL DUPRAZ EN TANT QU'ENTRAÎNEUR

En 1993, après la montée du FC Gaillard en Division Honneur, Pascal est nommé entraîneur-joueur.

Alors en Division Honneur, le club parvient à s'attirer les meilleurs joueurs locaux en leur trouvant des emplois salariés auprès d'institutions suisses prestigieuses telle que l'ONU. Six ans plus tard, Pascal Dupraz parvient à hisser le club en CFA 2, l'équivalent de la cinquième division nationale.

En 2000, Pascal Dupraz termine sa carrière de joueur pour se consacrer à ses activités d'entraîneur.

Entre 1991 et 2011, il manage des équipes au sein du Haut-Comité aux réfugiés des Nations Unies tout en continuant à jouer en amateurs jusqu'en 2003.

En 2002, le club accède à la division supérieure, le Championnat de France Amateur (quatrième niveau national) en finissant troisième de son groupe. En 2003, Le FC Gaillard fusionne avec le FC Ville-la-Grand et l'Olympique Thononais pour devenir le club d'Évian Thonon Gaillard.

Sous cette appellation, l'ETG remporte le titre de champion National (troisième division nationale), puis en 2011 celui de champion de Ligue 2 et accède à l'élite du foot français en 2011.

L'ETG grimpe rapidement les échelons pour atteindre la Ligue 1 en 2011. Deux ans plus tard, l'équipe se hisse en finale de la Coupe de France, s'inclinant de justesse (3-2) contre les Girondins de Bordeaux.

Après quatre saisons passées à « squatter » en Ligue 1, l'aventure se termine. Le club est relégué en Ligue 2 au terme de la saison 2015. Dans la foulée, Pascal est mis à pied pour faute grave, puis licencié.

La saison suivante, le club poursuit sa descente aux enfers en étant relégué en national au terme de la saison 2015-2016.

Le 6 décembre 2016, le tribunal de commerce de Thonon-les-Bains prononce la liquidation judiciaire du club (laissant un passif d'environ 12 millions d'euros). Le 18 juin 2017, l'ETG annonce officiellement que son équipe repartira en Régional 2, soit la huitième division, et se nommera Thonon Évian Savoie FC.

La fin de cette aventure reste une blessure pour Pascal.

||| « Si j'avais su que ça allait se terminer comme ça, je n'aurais pas fait tout ce que j'ai fait. Je le regrette. Je ne m'en serais pas occupé. »

La sagesse populaire rappelle qu'à chaque chose, malheur est bon. L'aventure ETG a permis au coach haut-savoyard d'apprendre, de maîtriser le métier d'entraîneur et de développer une intuition hors du commun.

Que retenir de ce parcours ? Quels en sont les points marquants ?

L'IMPORTANCE DE LA CELLULE FAMILIALE

Pascal Dupraz, génération X, né le 19 septembre 1962, a toujours considéré son père et sa mère comme des copains plutôt que des aînés ; le faible écart d'âge (vingt ans) y ayant certainement contribué. La qualité de la relation avec ses deux parents facilita l'éclosion de son potentiel.

Son père, Jo Dupraz, footballeur professionnel au début des années 1960, joue pour un des clubs phares de Suisse : Le Servette de Genève. À l'époque, le football professionnel n'a rien à voir avec le « star system » actuel. Les joueurs gagnent l'équivalent d'un salaire de cadre moyen. Des valeurs telles que la solidarité, l'amour du jeu et le dépassement de soi sont incarnées au quotidien.

La proximité avec son père incite Pascal Dupraz à devenir footballeur professionnel à son tour. Quand, enfant, vous vivez entouré de joueurs avec un ballon dans les pieds, il vous en reste forcément quelque chose. Pascal grandit en collectivité et déteste la solitude. Sa mère, Josette, tient pendant quinze ans un bar-restaurant à Marnaz. Pascal garde d'excellents souvenirs de la camaraderie et de la convivialité qui ont égayé sa vie d'adolescent. Dès son plus jeune âge, le « jouer collectif » s'inscrit dans son ADN.

LE COLLECTIF COMME MOTEUR PERSONNEL

Pendant vingt ans, il s'est acharné avec son père à transformer le FC Gaillard, club de huitième division, en un club professionnel de première division : l'Évian Thonon Gaillard. Ce résultat exceptionnel n'est que la conséquence d'un rêve : construire un club composé majoritairement de footballeurs haut-savoyards formés au club. Depuis 1912, l'équipe professionnelle de l' Athletic

Bilbao fonctionne sur ce modèle avec un effectif composé spécifiquement de joueurs d'origine basque.

En juin 2015, des luttes intestines internes ont réglé leur compte à Pascal Dupraz, son fils Jullian et son père. Le Président de l'époque le vire pour faute grave. En février 2016, il reprend les rênes de l'équipe professionnelle du Toulouse Football Club avec un objectif et une envie : maintenir le club en Ligue 1 et faire revenir les supporters au stade. Avant qu'Arsène Wenger devienne en 1996 l'entraîneur du club londonien d'Arsenal, l'équipe était surnommée « Boring Arsenal » (Ennuyeux Arsenal). Il en est de même avec le Téfécé (surnom donné par les supporter au Toulouse Football Club) au moment de la prise de fonction de Pascal.

LA MORT COMPAGNE INTERMITTENTE

Pascal est persuadé qu'il mourra d'un accident cardiaque. Deux signes avant-coureurs ont forgé en lui cette croyance.

« À 39 ans, alors que je menais une vie d'ascète, jouant au foot tous les week-ends, j'ai fait un infarctus. Je venais de perdre ma mère trois mois plus tôt et je pense qu'il y a une relation de cause à effet entre les deux événements. À ce moment-là, mon cœur a perdu 30 % de sa fonction cardiaque et les médecins m'ont posé un stent (ressort posé dans le cœur qui facilite la circulation sanguine).

Après mon infarctus, j'en voulais à la terre entière. Je suis resté trois semaines en convalescence dans un centre spécialisé avec des malades dont les plus jeunes avaient vingt ans de plus que moi. Je me suis dit : mais qu'est-ce que j'ai fait au bon Dieu pour me retrouver là ? Je suis ressorti plus fort de cette épreuve mais j'ai quelquefois des angoisses. Dans ma vie quotidienne, il m'arrive d'avoir les mains moites sans raison, mais jamais dans l'exercice de mon métier. Par

||||| exemple, je ne prends jamais l'ascenseur tout seul et utilise systématiquement les escaliers.

||||| À 40 ans, j'ai fait une embolie. J'étais paralysé. Je ne pouvais plus me lever. Les médecins ont découvert que mon sang avait tendance à cailloter. Ces deux incidents ont changé le cours de ma vie et ma relation au monde qui m'entoure. Je suis en sursis. J'ai de la chance. Chaque jour qui passe est un jour béni. »

Lors de sa prise de fonction à Toulouse, en février 2016, Pascal a fait une syncope lors d'une de ses premières séances d'entraînement. Les médecins, prudents, l'ont gardé une semaine pour une batterie de tests dont une étude rythmologique. Le principe est d'envoyer du courant électrique à différentes fréquences dans le cœur. Au dernier test, Pascal a refait une syncope. Ils l'ont choqué pour le réanimer.

Les médecins, avec son accord, ont décidé de lui poser un défibrillateur. Il s'agit d'une assurance tous risques lui permettant d'exercer sereinement son métier.

||||| « Mon père est mort en septembre 2015. Trois mois plus tôt, le corps médical l'a également équipé d'un défibrillateur. Je vis avec l'angoisse permanente de la mort. C'est comme cela. »

En novembre 2016, à Rennes, un supporter breton a lancé des tribunes un avion en papier. Ce projectile sans danger a atterri sur le crâne de Pascal.

||||| « Avec mes antécédents, j'ai cru que je faisais une rupture d'anévrisme. Tous les abrutis, les journalistes qui se sont bien foutus de ma gueule, n'ont pas mon passif médical. J'ai dit à mon adjoint David ; je ne me sens pas bien, j'ai les mains moites. Après ce coup de stress, c'est passé. J'ai l'habitude de me prendre en main. »

LEVER DE RIDEAU

LE DÉCOR

Avant de démarrer la saison, avant de rentrer dans les coulisses du Téfécé, posons le décor.

Dans quel environnement les vingt-deux actes de la pièce vont-ils se jouer ?

Formulé autrement, que représente Toulouse, l'une des principales métropoles françaises, dans la galaxie football ? Quelle est l'identité du club ? Son histoire ? Ses valeurs ? A-t-il connu des heures de gloire ? Quels ont été ses joueurs stars ? Comment cohabite-il face au Stade Toulousain et ses dix-neuf titres de Champion de France et comment existe-t-il médiatiquement dans une région chantre de l'ovalie ?

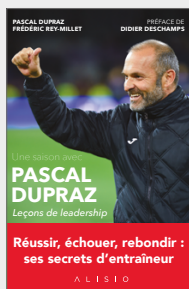
► Toulouse sur la carte

Un peu d'histoire

« Ici, même les mémés aiment la castagne », chantait Claude Nougaro à propos de Toulouse.

Cité gallo-romaine commerçante appelée Tolosa, puis capitale du royaume wisigoth, Toulouse devient une capitale régionale à partir du VI^e siècle. En pleine expansion pendant le Moyen Âge, le Capitoulat y est créé au XII^e siècle. Il consistait en un conseil municipal composé de représentants de la ville (capitouls) élus pour un an par quartiers (capitoullats). Ce modèle unique perdurera jusqu'à la Révolution et permit à Toulouse d'accroître sa puissance régionale. Cette administration municipale typiquement toulousaine a donné son nom à la non moins célèbre place du Capitole où se situe de nos jours la mairie.

Nous espérons que cet extrait
vous a plu !



Une saison avec Pascal Dupraz – Leçons de leadership

Pascal Dupraz et Frédéric Rey-Millet



J'achète ce livre

Pour être tenu au courant de nos parutions, inscrivez-vous à la lettre des éditions Leduc.s et recevez des **bonus**, **invitations** et autres **surprises** !

Je m'inscris

Merci de votre confiance, à bientôt !

A L I S I O