

Jean-Baptiste Élissalde

« ON A FAIT DU MÉNAGEMENT, PAS DU MANAGEMENT »

L'ex-entraîneur des trois-quarts du Stade Toulousain, écarté alors qu'il lui restait un an de contrat, a accepté de se confier sur cette saison ratée. Il pointe notamment le manque d'autorité envers les joueurs.

DE NOTRE ENVOYÉ SPÉCIAL
RENAUD BOUREL

TOULOUSE — Il se saisit d'un calepin et dessine trois croquis pour illustrer ce qu'il voit venir : de nouvelles formes de jeu, des systèmes inédits. Jean-Baptiste Élissalde a l'entraînement dans la peau, des heures de matches sur son ordinateur portable, des stats et des montages en pagaille. Numéro 9 et 10 génial, il est devenu un technicien exigeant avec des convictions fortes sur le jeu, le management. Il préfère la pénombre des salles vidéo et l'anonymat du rôle d'adjoint. Il a aussi un tempérament pas toujours souple quand il s'agit de faire valoir son avis. Lui-même le reconnaît. Du coup, il a le plus souvent circonscrit ses interventions médiatiques aux rendez-vous protocolaires. Là où on ne vous en voudra pas de servir de la langue de bois.

Reste qu'au terme d'une dernière saison épouvantable, son manque de rondeur en interne lui aura été fatal. Coupable idéal malgré le soutien du vestiaire, il a finalement été écarté du Stade Toulousain. Dernier et plus ancien représentant des ultimes succès du Stade, il a mis du temps à accepter de se livrer sur les raisons de l'échec du club, de sa collaboration avec le manager, Ugo Mola.

« Comment avez-vous vécu le fait d'être le seul à payer la mauvaise saison du Stade Toulousain ?

On ne le vit jamais bien, surtout après quinze ans. C'est une remise en question de ta légitimité

et de tes compétences. Mais je n'ai jamais fonctionné en m'apitoyant sur mon sort. Mon histoire, ç'a toujours été des défis. On m'a dit que je ne jouerais jamais au rugby : trop petit. J'ai joué. On m'a dit qu'à 75 kilos je n'irais jamais en équipe de France. J'ai eu des sélections (35). On m'a dit qu'il y aurait toujours meilleur que moi à Toulouse, que jouer numéro 10 serait compliqué à cause de la défense. On a fait deux finales, en 2008, l'année où Guy (Novès) me replace à l'ouverture (sourire). Un jour, au Stade Rochelais, dans ma propre maison, lors d'un match de play-downs, (phase de maintien), tout le stade a scandé le nom de l'autre buteur (il imite la foule) : « Boucher ! Boucher ! » Des gens étaient allés au siège du journal *Sud Ouest* pour demander ma tête et celle de mon père (Jean-Pierre, l'entraîneur d'alors). Le week-end suivant, j'ai mis 37 points et c'était réglé. J'ai encore les articles (il sort une vieille valise dans laquelle reposent des coupures de presse collées dans un grand cahier par ses grands-parents). C'est ma grand-mère qui me l'a donnée. Guy (Novès) m'avait bien cerné. Ma carrière n'a été faite que de ça. Donc, aujourd'hui, en tant qu'entraîneur, je le prends comme un défi. On en reparlera : peut-être dans cinq ans, ou la semaine prochaine, ou dans quinze ans. Je pense avoir appris énormément du côté humain à travers lui, mais aussi de la façon de poser une équation pour essayer de la résoudre au travers de Yannick (Bru) qui a été mon premier soutien quand j'ai commencé à entraîner.

« Je savais que nous devons être beaucoup plus drastiques avec les joueurs. Et puis je n'en pouvais plus des : « ça ira mieux demain... », « ce n'est pas grave... », « on a fait des bonnes choses... » »

Que s'est-il passé entre le moment où vous avez été « viré » du Stade Toulousain et l'officialisation de votre « libération » ? Les discussions ne sont pas tombées au meilleur moment, puisque René Bouscatel allait arrêter et Didier Lacroix

n'était pas encore officiellement président. Il y a eu un peu de flottement. Ç'a duré un bon mois et demi. Et, au 18 juin, à la reprise de l'entraînement, mes vacances se sont prolongées.

Il a essayé de vous retenir ?

Nous avons discuté de différents postes que j'aurais pu occuper au club, mais je crois que lui comme moi n'étions pas convaincus du bon rendement de la chose.

Comment expliquez-vous l'état dans lequel s'est retrouvé le Stade Toulousain en fin de saison dernière ?

Il y a trois facteurs : le management, le jeu et la communication. J'aurais dû pouvoir mieux maîtriser celui du jeu. Un autre sur lequel j'ai essayé d'informer, d'alerter quant au vécu de notre équipe : le management. Sur mes deux dernières années passées avec Guy (Novès) et William (Servat), le management faisait plus partie de mes prérogatives. Je faisais les retours sur la performance du week-end, les analyses sur notre adversaire à venir, je menais aussi les séances collectives et celles des trois-quarts. Les joueurs étaient à mon écoute, très souvent, même si j'essayais de leur transmettre l'envie d'en découdre. C'est un rôle qui use, et mon discours quotidien passait de plus en plus difficilement. Quand Ugo (Mola) est arrivé (été 2015), je me suis peut-être maladroitement défaussé de cette responsabilité parce que ç'avait été lourd pendant deux saisons. J'ai voulu redevenir un adjoint, me concentrer exclusivement sur le contenu des séances, le terrain. J'en avais parlé franchement avec lui, notamment lors de ma prolongation l'année dernière. J'étais aussi convaincu que ce serait très difficile cette année, qu'il nous faudrait un peu plus que bien jouer au rugby : avoir un supplément d'âme, une envie de taper fort. Il faudrait aussi revenir sur les détails qui font la différence dans le haut niveau : la discipline, le caractère de l'équipe et une prise de conscience collective dans ce domaine.

Un exemple vous a marqué ?

Je me souviens d'un stage à Canet-en-Roussillon (Pyrénées-Orientales) en fin de saison 2016. J'arrive là-bas et je retrouve



Franck Faugère/L'Équipe

Jean-Baptiste Élissalde, pensif sur le banc de touche du Stade Toulousain au stade Ernest-Wallon.

une équipe en mode stage de présaison pour tisser du lien, mais certainement pas pour préparer une phase finale. Les joueurs étaient les chefs ! La rentrée 2016-2017 arrive et on repart sur les mêmes bases avec le résultat que chacun connaît (12^e du Top 14). Je savais que nous devons être beaucoup plus drastiques avec les joueurs. Et puis je n'en pouvais plus des : « Ça ira mieux demain... », « ce n'est pas grave... », « on a fait des bonnes choses... ». Tout cela me pesait, aux joueurs aussi. Malheureusement, on n'a pas su évoluer.

Les joueurs étaient demandeurs de plus d'autorité, mais ils n'étaient pas capables, eux-mêmes, de se l'imposer ?

Il n'y a rien à redire sur leur comportement. On avait de très bons écoliers. Mais cela ne suffit pas dans notre rugby. Il faut aussi du caractère ! Les mecs avaient à cœur de bien faire, on n'a pas été assez durs avec



eux pour générer toute cette tension prête à éclater sur le terrain ensuite.

Pouvez-vous l'illustrer ?

Un vieil entraîneur me disait : « *Le caractère d'une équipe, tu le vois à 5 mètres de la ligne adverse, à 5 mètres de la tiende et à tes buteurs face aux poteaux.* » Je vais prendre ma part de responsabilité pour les buteurs, mais à l'entraînement on était aux alentours des 80 %, voire plus pour certains. Or, en match, des coups de pied manqués face aux poteaux, s'il y en a trois dans la saison, c'est beaucoup trop. Ça ne peut pas arriver plus d'une fois ! Aucun joueur n'a assumé ce rôle pleinement (71 % de réussite au pied sur l'ensemble de la saison). Dans le jeu, aux trois quarts de la saison, on a fait un bilan. On était l'une des premières équipes à arriver dans les cinq mètres adverses et l'une des dernières à scorer (22 % de réussite). Alors est-ce qu'on parlait de trop loin ? Est-ce que

c'était physique ? Je crois que c'était un problème mental. On n'avait pas suffisamment de caractère !

N'était-ce pas surtout un problème de projet de jeu ?

Au Stade, on dit « *jeu de mains, jeu de Toulousains* ». Une jolie formule... Notre jeu, la saison dernière, a été pensé pour être attractif. Je me souviens d'une discussion avec Ugo (Mola) en début de saison au cours de laquelle il nous a demandé de jouer beaucoup les zones larges proches de notre propre ligne, d'avoir une redistribution sur les largeurs en laissant des avants dans les couloirs extérieurs. Un rugby qui demande énormément de déplacements et de déplacements sur la profondeur du terrain. Tout ça pour en venir à : quels joueurs, quel jeu ? Sans manquer de respect à nos garçons qui ont toujours essayé, il te faut des passeurs pour jouer ce rugby. Des mecs capables d'alterner, faire d'abord reculer l'équipe adverse, notamment les ailiers par le pied, pour pouvoir aller toucher ces couloirs où on laissait nos avants. On aurait eu une équipe coureuse, avec un ou deux solides devant, un ou deux autres derrière, ce rugby aurait pu nous permettre d'exister. Par certains moments, ce fut le cas, quand on avait bien équilibré le quinze de départ, mais trop rarement. En l'occurrence, la réforme de certains et la mise à l'écart d'autres ont fait que 70 % du temps on a joué avec une équipe qui n'était pas taillée pour ce rugby-là.

Vous dites l'avoir perçu de suite, pourquoi ne pas avoir tapé du poing sur la table ?

Mais j'ai interpellé ! Quand on gagne au Stade Français (15-18, le 8 janvier), c'est Luke (McAlister) à l'ouverture. Contre Clermont, une semaine plus tôt, Jean-Marc (Doussain) se fait mal au bout de dix minutes et c'est Luke qui joue (26-20). Donc, qu'est-ce que l'on fait de Luke ? On me répond que : « *Non ! Notre numéro 10, c'est Jean-Marc.* » Je l'accepte... Luke est le numéro 2. À partir de ce moment-là, je dis que ce sera compliqué de toucher les avants dans les couloirs, que l'on doit mettre en place un jeu axial qui correspond aux qualités de notre ouvreuse, moins entreprenant depuis notre camp, vite occuper le terrain adverse, mettre de la force et de la vitesse sur des séquences de 30 ou 40 secondes avec nos joueurs costauds et, derrière, Jean-Marc (Doussain), Yann (David), Flo (Florian Fritz) doivent taper fort, bref un rugby moins sexy mais plus efficace et en adéquation avec nos qualités. Notre maladresse ou notre bêtise est d'avoir voulu faire le même jeu avec des joueurs et des équipes très différentes dans leurs profils. Cela crée de la confusion dans l'esprit des joueurs. Avec les défaites, tout s'est amplifié et les doutes sont arrivés.

En prônant un jeu plus axial, vous commettiez un crime de lèse-majesté ?

Mais est-ce que les gens n'auraient pas été plus heureux si on avait été plus efficaces sur nos temps forts ? Économiser de l'énergie dans notre camp, cela ne veut pas dire refuser de contre-attaquer quand les coups sont jouables. Parce qu'on peut être attractif, comme les All Blacks, sans quasiment jouer dans ses propres 50 mètres.

Vous vous êtes heurtés au mythe du jeu à la toulousaine ?

Pas vraiment, parce que je n'y ai jamais cru. Je revois parfois des bouts de match que j'ai disputés. J'ai joué derrière un pack



Jean-Baptiste Élissalde ici au côté de Jean Bouilhou, spécialiste de la touche au Stade Toulousain, et du manager Ugo Mola, l'été dernier.

Nicolas Lurthiau / L'Équipe

très costaud, mais les gens ont oublié que l'on tapait énormément dans le ballon, moi le premier, mais aussi Yannick (Jauzion), Fred (Michalak). On était forts en conquête, forts en défense et dans la prise d'initiative individuelle. On marquait énormément sur turnovers et contres. C'était le noyau dur du Stade. Guy nous disait, et il le fait encore : « *S'il faut taper dix fois dans le ballon parce qu'il y a un mur en face et personne au fond, eh bien, il faut le faire dix fois.* » C'est ça l'adaptation. J'ai aussi connu ce Stade Toulousain en tant qu'entraîneur et il m'a permis de gagner deux titres avec, à chaque fois, la première attaque du Championnat (2011 et 2012). Mais on démontait tout le monde devant. Alors, O.K., on ne marquait pas d'essai en finale. Bon, excusez-moi...

“ J'aurais pu rester devant mon petit ordinateur à programmer mes séances, répondre aux attentes d'Ugo (Mola) sans rien dire et je serais encore au Stade Toulousain. ”

Pourquoi ne pas l'avoir dit publiquement dans ce cas ? Vous ou un cadre ?

La communication extérieure, parlons-en ! À quel moment avons-nous été protégés pour nous enlever cette énorme pression du résultat ? Guy (Novès) avait su très bien le faire à une époque. On avait perdu cinq ou six matches d'affilée. Il était allé devant les médias et il avait tout pris pour lui. Dans le même temps, il avait dit aux joueurs : « *Écoutez, les résultats ne viendront que par le rugby que vous allez produire, lâchez-vous et jouez au rugby !* » Il me semble que Fabien (Pelous, directeur sportif la saison passée) était là pour ça. J'ai essayé, là aussi, de le dire, mais c'était trop tard. La confiance, primordiale à la performance, était perdue et on n'a jamais refait surface.

Qu'est-ce qui a provoqué une fracture irréparable avec votre hiérarchie ?

J'aurais pu rester devant mon petit ordinateur à programmer mes séances, répondre aux attentes d'Ugo sans rien dire et je serais encore au Stade Toulousain. Mais il y a eu, au cours de la saison, plusieurs petits phénomènes qui m'ont énervé. Je les ai pris, je les ai avalés, j'en ai parlé, notamment à Jean Bouilhou (responsable de la touche). Mais au bout d'un moment, j'ai explosé, certainement de manière trop brutale, trop frontale et totalement maladroite.

À quel moment ?

C'était après Brive (défaite 19-21, 20^e journée) où notre équipe sombre alors qu'elle a toutes les cartes en main en première mi-temps pour gagner. Il y avait

encore moyen de sauver la saison. J'ai rencontré mon équipe, Ugo, Fabien et le président (Bouscatel). Je les ai confrontés à ces questionnements, à notre façon de manager les mecs et à ces fameuses : « *Ça ira mieux demain...* » Certainement qu'Ugo l'a pris pour une attaque personnelle, mais c'était pour le bien de l'équipe. Je sentais bien qu'avec tout ce qui était dit par les joueurs ou qui filtrait à l'extérieur, c'était latent. Je l'ai exprimé et je l'ai pris dans la figure.

Et la situation s'est dégradée ?

Juste après, on m'a dit : « *Laisse tomber maintenant. On t'a écouté, tu as raison, mais on passe à autre chose.* » Il y a eu un petit sursaut avant Lyon. La voix est montée dans la salle vidéo, sur le terrain. On a eu la chance de rencontrer le LOU « B », ce qui nous a permis de gagner facilement (42-26, 21^e journée), mais sans prendre le bonus que l'on avait à la mi-temps. Encore une fois, on s'est effondrés lamentablement au retour des vestiaires. Et, derrière, on est repartis dans nos travers : on ne revient pas sur la discipline collective et individuelle du jeune de vingt ans qui prend un jaune en quarts de finale de Coupe d'Europe après trois minutes de jeu (Cros, contre le Munster, défaite 41-16) ; celle du leader, international confirmé, qui concède trois pénalités cadeaux (Maestri). On ne dit rien. Ou pas grand-chose. Donc, c'est une façon de fonctionner. Celle d'Ugo. Pas de souci, il l'assumera. Mais la réponse a été : « *Le petit, il dérange plus qu'il n'arrange.* »

Avez-vous des regrets ?

La vérité n'est certainement pas bonne à entendre, je l'ai formulée de manière trop brutale, mais je ne regrette rien. Il fallait rentrer très fort dans la gueule des joueurs, remettre un peu d'autorité. J'en suis convaincu. Même eux se plaignaient de ce manque. Il n'y avait aucune crainte d'aller en vidéo, de faire tomber un ballon à l'entraînement ou de prendre une pénalité. Performer, c'est bien se préparer physiquement, mentalement, tactiquement, mais aussi et surtout avoir du caractère. Je n'ai que trop rarement ressenti ce sentiment de révolte. Et nous, on ne l'a pas transmis non plus à l'équipe. On a fait du ménage, pas du management, du social participatif alors qu'il fallait de l'autoritaire et du paternaliste.

Comment voyez-vous l'avenir du Stade Toulousain ?

C'est ma deuxième maison. Je ne souhaite qu'une chose : que le club s'en sorte. Il va repartir sur une nouvelle dynamique, un groupe plus jeune, donc peut-être plus à l'écoute, de nouveaux dirigeants. Le Stade va se refaire. J'en suis sûr. **ZE**

EN BREF

39 ans.
Joueur de 1997 à 2010.
Entraîneur des arrières du Stade Toulousain de 2010 à 2017.

3

il remporte trois Boucliers de Brennus (2008, 2011, 2012) dont deux en tant qu'entraîneur.