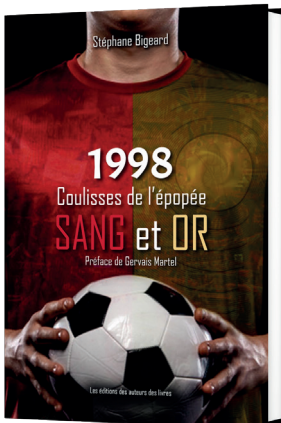


## Se focaliser sur ses points forts pour réussir : quand le RC Lens était précurseur en 1998

Quand le RC Lens devient champion de France en 1998, Stéphane Bigeard est un conseiller de Gervais Martel depuis quelques mois. Le président artésien avait fait confiance à un homme venu du monde de l'entreprise pour gagner. Incongrue à l'époque, la méthode, fondée sur la maximisation des forces plutôt que de s'attarder sur les faiblesses, est devenue une marque de fabrique dont Franck Haise est l'héritier. De cette aventure débutée, il y a plus d'un quart de siècle est née un livre, en forme d'hommage à Daniel Leclercq.

Revenir 25 ans en arrière pour évoquer le titre du RC Lens le lendemain d'une nouvelle victoire en Ligue des champions contre Arsenal : le timing est parfait pour parler avec Stéphane Bigeard, auteur du livre «1998, coulisses de l'épopée sang et or».

Grand sourire aux lèvres, il savoure le moment : «je l'ai vécu avec beaucoup d'émotion. L'exploit de battre Arsenal à Wembley et le refaire cette fois-ci à Bollaert comportent les mêmes ingrédients. C'était impossible et ils l'ont fait (rires)».



Pendant plusieurs années, il a accompagné Gervais Martel, Daniel Leclercq puis François Brisson dans tout l'aspect managérial du club artésien. Lui qui venait du monde de l'entreprise, et guère au fait des considérations sportives, a voulu transposer tout en s'adaptant à la culture sportive des méthodes pour envisager le succès et l'atteindre. Une épopée qui comporte un titre de champion de France, une Coupe de la Ligue, une participation en C1 et un parcours jusqu'en demi-finale de Coupe de l'UEFA achevé contre... Arsenal.

Comme souvent quand deux milieux se rencontrent, il s'agit d'une rencontre. Président emblématique, Martel demande conseil auprès de Stéphane Bigeard. «On pourrait penser que 1998, ce n'est plus d'actualité et pourtant on est toujours en pleine actualité. Fin 1997, je viens l'aider comme dirigeant d'entreprise. Moi, je ne connaissais pas le football et ça a été une chance. Il avait un ami qui travaillait chez Auchan et qui nous présente. C'est le début du livre, quand je lui explique mon approche particulière». Cela fait 10 ans que Martel s'escrime à la tête des Sang-et-Or et ce n'est pas une sinécure. Il veut gagner mais craint la lassitude et cherche une aide extérieure.

Mais comment procéder ? «En travaillant sur les forces du club et les forces des joueurs, explique Stéphane Bigeard. C'est ce que je faisais en entreprise. En fait, beaucoup de sociétés ont tendance à travailler sur ce qui ne marche pas, alors qu'elles profitent pas du talent qu'elles ont, ce qui est dommage».

Si aujourd'hui, le monde de l'entreprise a investi les coursives des stades, à l'époque, la démarche reste encore taboue. Surpris au premier abord, Martel accepte et organise une réunion avec Leclercq, un nom qui est parfaitement inconnu au nouveau venu : «ça devait durer 30 minutes : on a parlé pendant 6 heures. On ne s'est plus quitté. Je l'accompagnais tous les jours d'octobre au titre». Comme Martel, «le Druide» est dubitatif au départ. «Il était tellement exigeant, il pouvait faire pleurer les joueurs pour une passe ratée, se souvient-il. Mais au fur et à mesure, il a fini par appréhender cette approche et puis il a été génial parce qu'il a tout appliqué et c'est comme ça qu'on finit champion».

## Comprendre l'esprit du lieu

Le 24 novembre 2019, Daniel Leclercq décède d'une embolie pulmonaire en Martinique, à seulement 70 ans. L'entraîneur avait parlé de cette fameuse réunion dans son autobiographie et, quelques mois avant son décès, il avait encouragé Stéphane Bigeard à livrer sa propre version de cette aventure. «Deux jours après sa mort, on s'est tous retrouvé à Bollaert pour un hommage, j'ai levé les yeux et je lui ai dit que j'allais le faire», raconte-t-il, ému.

Les forces lensoises sont facilement identifiables : un jeu collectif et offensif couplé à un lien inextinguible avec la mine, les corons, les terrils. «Tous les entraîneurs qui ont voulu faire l'inverse se sont plantés, estime-t-il. Rolland Courbis a essayé mais il n'avait rien compris à la culture historique du club. Daniel, François et plus largement tous ceux qui ont réussi à Lens considéraient qu'il fallait aller 100 fois devant le but et qu'on finirait bien par marquer un ou deux buts. C'est généreux, pas forcément intelligent mais c'est efficace. Courbis faisait l'inverse : on va aller trois fois devant le but, on sera intelligent et on marquera trois buts. Ce n'est pas l'esprit de Lens et ça n'a pas marché».

La relation nouée entre le club et le peuple de la mine n'est pas du folklore. Alors que se profile le sprint final en championnat, l'effectif se croit un peu arrivé et un retour aux sources est organisé : «pour que les joueurs comprennent là où ils sont, ils font une visite dans les mines, avec d'anciens mineurs et des supporters pour leur rappeler que le club vient de là».

Cet ancrage démographique est à mettre en relation avec la dynamique insufflée et qui perdure encore avec Franck Haise : on fait ce qu'on sait faire, et plus on le fait en étant convaincu, plus on gagne en confiance. Au mercato estival de 1997, Stéphane Ziani et Anto Drobnjak arrivent et s'agrègent à un collectif qui se connaît et dirigé par Leclercq qui parvient à développer une forme d'harmonie sur le terrain.

## Oublier ses vertus, c'est perdre

Si Brisson a perpétué cette manière de manager, Stéphane Bigeard confirme que rien n'est acquis quant à l'esprit que l'on peut insuffler au sein d'une équipe. Il rembobine : «quand Joël Müller arrive (il était l'entraîneur de Metz en 1998, ndlr), Lens perd son premier match et lui dit en conférence de presse que son équipe n'a pas de points forts... Je dis à Gervais que je veux le rencontrer parce que dire ça, ce n'était pas possible».

De cette première déclaration, l'entrepreneur apporte un éclairage issue de son expérience vécue sur les terrains de la Gaillette : «tous les mardis et jeudis à midi, on couchait un but et on faisait un 4 contre 4 ou un 5 contre 5. Joël venait deux-trois par mois pour se détendre. On jouait une heure. S'il y avait plusieurs buts d'écart, on s'arrêtait. Mais s'il y avait égalité, on terminait sur un but vainqueur. Mais Joël, lui, ne voulait jamais continuer. C'est-à-dire qu'il préférerait faire match nul plutôt que prendre le risque de gagner. Statistiquement, c'est l'entraîneur qui a le plus de matches nuls dans sa carrière».

Cela pourrait sembler anecdotique mais lors de la 38<sup>e</sup> journée de la saison 2000-2001, Lens jouait le titre contre Lyon, à Gerland. Au pied du mur, cela a eu une conséquence tangible. «Ce soir-là, il avait tellement eu peur de perdre... qu'on a perdu. Plutôt que de travailler sur les forces de l'équipe, il a changé la charnière et utilisé un système inédit. J'étais là et j'avais dit à Gervais qu'on allait perdre : on tentait des trucs le jour d'un match capital ! Ça ne peut pas marcher. Attention, c'était un très bon entraîneur mais il avait simplement peur de gagner. On avait 8 points d'avance à 5 journées, mais il a voulu défendre plutôt que d'attaquer, chercher à corriger des défauts plutôt que de maximiser les forces».

Un quart de siècle plus tard, Haise correspond à la figure du Druide Leclercq. Après un début de saison cahoteux, Lens a retrouvé ses vertus cardinales après un temps d'adaptation dû aux départs de Seko Fofana et Loïs Openda. Toujours proche du RCL, Stéphane Bigeard a eu l'occasion de s'entretenir avec le coach artésien dont la philosophie de jeu correspond à celle qui avait permis aux Sang-et-Or de conquérir le titre : «son explication après la victoire contre Arsenal, sur son choix de fixer les deux milieux quitte à laisser 30 mètres derrière, c'est exactement la volonté de jouer sur ses points forts, avec les risques que cela comporte».