

# Développer et maintenir une entreprise de tennis prospère en s'appuyant sur un cadre solide

Simon Gale, Karl Davies et Jason Allen

Association de tennis des États-Unis, États-Unis.

## RÉSUMÉ

*Le Campus national de l'USTA a récemment reçu la reconnaissance Gold Level de l'ITF, ce qui en fait l'une des trois installations au monde à avoir cette distinction. L'un des principaux facteurs de son succès est la création d'une vision philosophique commune qui sous-tend tous les efforts visant à être le meilleur de sa catégorie. Cet article abordera et soulignera les implications pratiques qui ont permis au Campus national de continuer à promouvoir et à développer le tennis.*

**Mots-clés :** cadre, modèle de développement américain, résultats pratiques, programmation du tennis.

**Art cle reçu :** 22 juin 2022

**Art cle accepté :** 24 juillet 2022

**Auteur correspondant :** Simon Gale. Email: [simon.gale@usta.com](mailto:simon.gale@usta.com)

## INTRODUCTION

Pour bien cadrer cet article, le contexte est essentiel. Les auteurs sont basés au campus national de la United States Tennis Association (USTA National Campus, n.d.). Situé à Orlando, en Floride, il a été affectueusement surnommé le Home of American Tennis (HOAT). Avec la récente restructuration organisationnelle, il est devenu le siège national de l'USTA. Néanmoins, il s'agit également d'une installation publique, qui accueille de grands événements nationaux et qui héberge le programme de développement des joueurs et des entraîneurs (PCD) de l'USTA. Relativement récent, il a ouvert ses portes en janvier 2017 et continue d'obtenir une reconnaissance nationale pour l'accueil des meilleurs événements de tennis avec des événements tels que : Championnats NCAA, Championnats nationaux de la ligue USTA, Championnats de section et événements du circuit professionnel (ATP/WTA/ITF). Cependant, bien qu'il s'agisse d'une grande installation, il existe une entreprise de programme de tennis qui fonctionne comme n'importe quel autre club. En fait, la multitude d'événements hebdomadaires présente des défis pour un directeur de tennis que les autres clubs ne connaissent pas, car il y a une concurrence pour l'espace des courts.

Le Campus national (NC) est assez unique en ce sens qu'il compte 100 courts qui représentent diverses surfaces et d'autres sports de raquette. Il y a trois types de courts en dur : Plexicushion, Decoturf et Rebound Ace. Il y a un total de 36 courts en terre battue, dont 30 sont en Har-Tru, les six autres étant en terre rouge. Il y a une zone familiale avec une combinaison de courts de 36' et 60'. En outre, il y a quatre courts de padel et quatre courts de pickleball. Le NC accueille également les équipes de tennis masculine et féminine de l'université de Floride centrale. Il existe également de solides programmes pour les vétérans militaires, le tennis en fauteuil roulant et le tennis adapté. En 2020, le NC a reçu le Gold Level Recognition National Training Center de l'ITF, l'un des trois seuls centres au monde (ITF, 2020).



Bien que les auteurs s'appuient sur des décennies d'expérience dans la gestion d'installations dans le monde, bon nombre des exemples pratiques présentés dans cet article proviennent des opérations quotidiennes du CN. Bien que le CN soit une installation unique en son genre, une grande partie de ces meilleures pratiques ont été engendrées par l'environnement actuel de la pandémie. Le tennis aux États-Unis, et dans la plupart des régions du monde, a bénéficié d'une augmentation des taux de participation (ITF, 2021). La plupart des installations, y compris le CN, ont pour objectif d'attirer et de retenir les joueurs (Allen et al., 2021). Rien qu'aux États-Unis, l'étude du Physical Activity Council 2021 indique que quatre millions de nouveaux joueurs ont été initiés au sport pendant la pandémie (USTA, 2021). Ceci étant dit, une grande attention est portée sur la façon de garder ces joueurs dans le jeu pour toute une vie.

## CADRE DE L'INSTALLATION

Avant toute chose, il convient d'identifier la philosophie de l'établissement. Généralement, cela se fait en créant une déclaration de mission et de vision. Les énoncés de mission

ont tendance à porter davantage sur les objectifs quotidiens d'une institution, tandis que l'énoncé de vision se penche davantage sur un objectif philosophique ultime (Rebore, 2014). Une fois identifié par la direction, tout le personnel et les consommateurs devraient être éduqués sur cette philosophie globale. Une fois épinglée, chaque décision et action doit être liée à la mission et à la vision afin que toutes les parties prenantes participent à un engagement commun.

La philosophie du programme du Campus national de l'USTA consiste à adhérer aux principaux principes du modèle de développement américain du tennis (ADM) (Davies, 2020 ; USOPC, 2021 ; USTA, 2020). L'un d'entre eux, en particulier, consiste à s'engager dans des jeux et des compétitions adaptés au développement. En d'autres termes, il est beaucoup plus important de bien comprendre le niveau de développement d'un athlète que de lui imposer des contraintes en fonction de son âge. Ce faisant, les entraîneurs peuvent adapter de manière appropriée l'entraînement, les compétences et les tactiques au cours d'une série de plans de leçons pour les joueurs individuels, que ce soit en groupe ou en séances privées. Pour réussir, tous les participants ont la possibilité d'acquérir d'abord des compétences motrices de base, puis des compétences spécifiques au tennis avant de participer à une compétition. Pour garantir un succès durable à long terme, les participants doivent disposer de suffisamment de temps, de connaissances et d'expérience pour développer ces éléments essentiels à la réussite.

Soutenu par la notion de développement approprié, un programme Free 30 a été lancé (USTA, n.d.). Il s'agit d'un programme d'introduction gratuit pour toute personne souhaitant participer aux programmes de la CN. Le nouveau joueur potentiel a la possibilité de suivre une séance avec l'un des professionnels du tennis. L'objectif de la session est de donner au joueur ou à sa famille une introduction au campus et d'identifier où ils se situent dans la programmation le long d'un parcours de développement approprié. De cette façon, les joueurs commencent par un programme approprié, basé sur le niveau, ce qui permet une meilleure première expérience. Au cours des 18 derniers mois, depuis sa création, le NC a enregistré en moyenne un Free 30 par jour. Jusqu'à présent, le taux de conversion en programmes payants a été en moyenne de 60 %. De plus, 50% ont fait un pas de plus vers la programmation payante avec une fréquence de deux fois par semaine.

En ce qui concerne l'entraînement adapté au développement, la prochaine étape logique consiste à planifier l'entrée en compétition. Afin de retenir les joueurs, il est essentiel que les entraîneurs guident les nouveaux joueurs vers des formats de compétition moins intimidants. C'est dans cette optique que le concept de concierge de compétition a été créé. Plusieurs entraîneurs organisent des compétitions en utilisant des formats internes modifiés ainsi que des formats de compétition traditionnels sanctionnés par l'USTA. En gérant les événements, les entraîneurs sont en mesure d'évaluer la compatibilité des formats de compétition et du niveau de jeu. Certains entraîneurs ont été identifiés et les parents peuvent les contacter lorsque leur enfant est prêt pour la compétition. Ou bien, les entraîneurs conseillent aux parents de faire appel au concierge de compétition lorsque leur enfant est prêt. Le Free 30 et le concierge de compétition sont des moyens pratiques d'adhérer à la philosophie ADM de l'USTA en matière de jeu et de compétition adaptés au développement. Ces deux programmes ont prouvé qu'ils permettaient non seulement de respecter cette philosophie, mais aussi de retenir les nouveaux joueurs.



## PARCOURS DES ENTRAÎNEURS

Actuellement, aux États-Unis, en raison de l'augmentation de quatre millions de nouveaux joueurs suite à la pandémie du COVID-19, il y a un manque d'entraîneurs qualifiés (étude PAC, 2021). Pour la première fois dans l'histoire de l'embauche, certaines installations de tennis offrent une prime d'embauche afin d'attirer des entraîneurs. Non seulement les programmes ont besoin de retenir les joueurs, mais les installations ont maintenant pour objectif d'attirer et de retenir les entraîneurs.

Le Campus national de l'USTA a facilité la rétention des entraîneurs en instaurant un parcours de développement professionnel. Au sein de la structure de l'établissement, les entraîneurs sont en mesure de déterminer leur position dans l'organigramme de gestion, de sorte qu'il existe des moyens clairs de progresser dans le parcours. Des opportunités de développement professionnel mensuelles sont requises dans le but non seulement d'améliorer la programmation de la CN mais aussi d'accentuer le besoin d'être un apprenant asynchrone et permanent. Les grands entraîneurs se sont avérés être à la fois des théoriciens et des praticiens au cours de leur carrière (Collins & Collins, 2019). Chaque mois, tous les entraîneurs sont invités à une séance d'entraînement de 90 minutes pour toute l'équipe sur le terrain. De plus, ils sont invités à une session trimestrielle de 60 minutes spécifique au département. L'objectif de ces sessions est de revoir la philosophie de l'entraînement par le biais de séances de discussion guidées en petites équipes. Un objectif ultérieur est de développer des professionnels en facilitant les situations de pratique réelle et les retours constructifs. Pour chaque opportunité de coaching, un thème est présenté qui se rapporte à l'environnement actuel du coaching. Par exemple, les thèmes abordés récemment ont été les suivants : moins de paroles et plus de contacts, la gestion efficace du temps, les progressions et les régressions, le tennis en fauteuil roulant et comment entraîner sans panier de balles.

Le CN a prêté une attention particulière aux facteurs qui contribuent à ce que les jeunes professionnels quittent le secteur. L'un des plus grands défis a été de permettre à un employé de travailler une semaine de cinq jours. Historiquement, dans le secteur du tennis, les entraîneurs sont sur le terrain six jours par semaine. Ainsi, le campus cherche à innover et fait de la semaine de cinq jours une priorité principale pour les professionnels de l'enseignement à partir de l'automne 2022. L'objectif est d'améliorer le taux de rétention des entraîneurs et de les garder dans l'industrie. De plus, un programme Future Leaders a été créé pour les professionnels en herbe qui ont des ambitions au-delà du court.

## SPORTS DE RAQUETTES

Le Campus national a la chance d'avoir d'autres sports de raquette sur place. Le Pickleball et le Padel sont complémentaires au tennis. A ce titre, ils ne sont pas traités comme des concurrents. Un certain nombre d'événements destinés aux juniors et aux adultes ont été organisés pour permettre aux participants de s'affronter dans les trois sports. Cela a permis de mettre en évidence le développement de compétences croisées et la possibilité de pratiquer différents sports au CN.

D'un point de vue commercial, cela a été bénéfique car les consommateurs disposent de diverses options. Néanmoins, il y a eu des défis, car des recherches supplémentaires sont nécessaires pour explorer les synergies des sports de raquette. Comme nous l'avons mentionné précédemment, le tennis s'est développé aux États-Unis pendant la pandémie et le Pickleball et le Padel sont deux des sports dont la croissance est la plus rapide au monde. Ces deux sports ont attiré une clientèle qui n'aurait probablement jamais mis les pieds sur le NC. La facilité de jeu de ces deux sports permet de mettre en valeur le tennis sur le marché des sports de raquette.

D'un point de vue financier, la NC a connu une croissance globale de 100% au cours des deux dernières années. Un peu plus de 10 % de cette croissance peut être attribuée aux sports de raquette complémentaires. De nouvelles personnes visitent les installations pour pratiquer le sport de raquette de leur choix, tout en découvrant les autres sports, ce qui a suscité une plus grande curiosité et davantage d'informations.

Les événements qui intègrent les trois sports de raquette se sont avérés être une excellente stratégie d'engagement.

## ÉDUCATION DES PARENTS

L'éducation des parents est devenue de plus en plus importante au fil des ans. L'USTA a recueilli un nombre considérable de données pour améliorer l'expérience de l'enfant à travers les yeux du parent. Le concierger de compétition et le Free 30 ont tous deux contribué à l'éducation des parents. Pendant que l'enfant suit le Free 30, les parents sont informés de la manière dont le CN peut répondre aux besoins de l'athlète en matière de tennis. Cet engagement de l'entraîneur envers les parents crée une relation où le parent a une meilleure idée de la façon dont il peut commencer son parcours de tennis, ce qui favorise la rétention. Cependant, pour que l'expérience soit positive, il est essentiel de s'assurer qu'elle est adaptée au développement de l'athlète, tant au niveau de l'apprentissage que de la compétition. Encore une fois, comme dans le cas du programme Free 30, une relation est établie par le biais de ce programme, qui renforce l'éducation du parent, spécifique au parcours de compétition. Ces conversations servent à mettre en évidence les meilleures pratiques en matière de compétition, ce qui conduit à une expérience plus amusante. De plus, du point de vue de la compétition, il est très utile d'envoyer les entraîneurs aux compétitions pour évaluer leurs élèves. C'est également une excellente occasion pour la périodisation, car les entraîneurs sont en mesure de voir l'évaluation des élèves, ce qui permet de planifier les leçons futures.

En outre, une fois par trimestre, une réunion des parents est organisée pour chaque département du programme junior. Le nouveau monde virtuel a permis une plus grande participation des parents, qui peuvent choisir d'assister à la réunion en personne ou par vidéoconférence. Chaque session commence par un aperçu du contenu de la formation et s'ouvre ensuite aux questions des parents. L'objectif principal est de créer un format qui suscite la discussion entre toutes les parties prenantes. La réunion est enregistrée, puis envoyée à tous les parents afin que ceux qui n'ont pas pu y assister aient la possibilité de visionner le contenu.

## CONCLUSION

Le Campus national de l'USTA adhère aux principes de l'American Development Model. Bien qu'il comporte de multiples facettes, l'ADM met l'accent sur un développement adapté à l'âge et au stade. Les dirigeants du CN se réfèrent constamment à cette philosophie et sensibilisent les entraîneurs, les joueurs, les parents et le grand public à un parcours adapté au développement. Cet effort concerté a favorisé la cohérence, l'équité, l'attraction, la rétention, le développement professionnel et une plus grande sensibilisation aux sports de raquette dans une installation de grande envergure. Les implications pratiques ont été mises en évidence par la création d'une philosophie, l'adhésion à cette philosophie, les synergies entre le programme Free-30 et le concierger de compétition, les sessions mensuelles et trimestrielles de développement professionnel des entraîneurs, les efforts visant à accroître l'éducation des parents, une réunion trimestrielle des parents et l'utilisation d'expériences de compétition dans trois sports de raquette (tennis, pickleball et padel).

Il est évident qu'il existe des possibilités futures de mener des recherches sur la relation entre les autres sports de raquette. Plus précisément, il conviendrait de se pencher sur la notion d'autres sports de raquette servant de précurseur ou de complément à la pratique du tennis. La concurrence entre le tennis et d'autres sports de raquette commensurables a promu plus de division et d'animosité. Ainsi, l'industrie bénéficierait d'études empiriques pouvant mener à des résultats pratiques dans la croissance du sport du tennis.

## CONFLIT D'INTÉRÊTS ET FINANCEMENT

Les auteurs déclarent qu'ils n'ont aucun conflit d'intérêts et qu'ils n'ont reçu aucun financement pour mener la recherche.

## RÉFÉRENCES

- Allen, J., Townsend, J., & Davies, K. (2021). Relevant factors for attracting and retaining new American tennis players. *Journal of Medicine and Science in Tennis*, 26(2), 6–12.
- Collins, L., & Collins, D. (2019). The role of 'pracademics' in education and development of adventure sport professionals. *Journal of Adventure Education and Outdoor Learning*, 19(1), 1–11. <https://doi.org/10.1080/14729679.2018.1483253>
- Davies, K. (2020). American Development Model for Tennis.
- ITF. (2020). USTA National Campus receives ITF Gold Level status. <https://www.itftennis.com/en/news-and-media/articles/usta-national-campus-receives-itf-gold-level-status>
- ITF. (2021). ITF Global Tennis Report 2021: Overview. <http://itf.uberflip.com/i/1401406-itf-global-tennis-report-2021/0?>
- Rebore, R. W. (2014). *The ethics of educational leadership*. Pearson.
- USOPC. (2021). USOPC American Development Model. <https://www.teamusa.org/About-the-USOPC/Coaching-Education/American-Development-Model>
- USTA. (n.d.). USTA Free 30. Retrieved Jun 22, 2022, from <https://www.ustanationalcampus.com/en/home/news/FreeThirtyMinuteSession.html>
- USTA. (2020). American Development Model for Tennis. <https://www.usta.com/en/home/play/american-development-model.html>
- USTA. (2021). U.S. tennis participation surges in 2020, Physical Activity Council (PAC) report finds. <https://www.usta.com/en/home/stay-current/national/u-s-tennis-participation-surges-in-2020--pac-report-finds.html>
- USTA National Campus. (n.d.). Retrieved Jun 21, 2022, from <https://www.ustanationalcampus.com/en/home.html>

Copyright © 2022 Simon Gale, Karl Davies et Jason Allen



Ce texte est protégé par une licence [Creative Commons BY 4.0 license](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Vous êtes autorisé à partager, copier, distribuer et communiquer le matériel par tous moyens et sous tous formats et adapter le document, remixer, transformer et créer à partir du matériel pour toute utilisation y compris commerciale, tant qu'il remplit la condition de :

Attribution : Vous devez correctement créditer l'œuvre originale, fournir un lien vers la licence et indiquer si des modifications ont été apportées. Vous pouvez le faire de toute manière raisonnable, mais pas d'une manière qui suggère que vous avez l'approbation du concédant de licence ou que vous la recevez pour votre utilisation du travail.

[CC BY 4.0 license terms summary](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/). [CC BY 4.0 license terms](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

[SÉLECTION DE CONTENU DU SITE ITF ACADEMY \(CLIQUEZ\)](#)

