



HAL
open science

La prise en compte des aspects psychologiques dans la préparation des sportifs : une expérience d'entraîneur

Nadine Debois

► **To cite this version:**

Nadine Debois. La prise en compte des aspects psychologiques dans la préparation des sportifs : une expérience d'entraîneur. AEFA, 2006, 180, pp.33-40. hal-01996418

HAL Id: hal-01996418

<https://insep.hal.science//hal-01996418>

Submitted on 28 Jan 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

La prise en compte des aspects psychologiques dans la préparation des sportifs : une expérience d'entraîneur

Auteur : Nadine Debois

Article publié dans la revue AEFA, 180, 33-40 (2006)

Dans le monde de l'athlétisme, Maurice Houvion est une référence à plusieurs titres :

- athlète de haut niveau (douze records de France et une trentaine de sélections internationales),
- entraîneur au long cours d'athlètes performants (depuis Hervé d'Encausse, recordman d'Europe en 1967 et 1968 jusqu'à Jean Galfione, champion olympique en 1996, en passant par son propre fils, Philippe Houvion, recordman du Monde en 1980, sans oublier les Tracanelli, Salberg, Andji ou encore Caroline Ammel chez les filles),
- mais aussi, et surtout, personnage charismatique et humaniste apprécié de tous ceux qui ont eu la chance de le côtoyer.

Mémoire vivante de notre athlétisme français, il eut été dommage de le laisser partir en retraite, sans lui donner l'occasion de nous faire partager les fruits de son expérience, et notamment sur un sujet peu développé dans les manuels, celui de la prise en compte de la composante psychologique dans l'entraînement. Pour Maurice, cet aspect est fondamental. Il fait partie intégrante de la préparation de l'athlète mais aussi de l'état d'esprit de l'entraîneur. On retrouve ainsi en filigrane des références au « mental » tout au long de la description qu'il fait de son parcours d'entraîneur et de la conception qu'il a de l'entraînement.

Invité à témoigner de son expérience en matière de préparation psychologique dans le cadre de la formation pour le Diplôme de l'INSEP, Maurice a choisi d'aborder plusieurs points qui lui paraissent indissociables d'une réflexion sur le « mental » de l'athlète :

- les caractéristiques de l'entraîneur
- la place de la composante psychologique dans la préparation de l'athlète
- la dynamique collective
- les stratégies « psychologiques »
- la prise en compte du mental en compétition
- le rôle des intervenants extérieurs

Les caractéristiques de l'entraîneur

L'entraîneur ne saurait être un simple technicien de talent mêlé d'un bon préparateur physique. La composante psychologique fait partie intégrante de l'entraînement, elle est présente à tous les instants. Le portrait de l'entraîneur que nous propose Maurice Houvion traduit bien toute la complexité de son métier et le rôle fondamental à ses yeux de l'ambiance « psychologique » que l'entraîneur saura insuffler à l'entraînement.

Maurice Houvion : « *Un entraîneur est forcément un technicien. C'est également un metteur au point car il connaît le fonctionnement du corps humain. Mais cela ne suffit pas. L'entraîneur se doit aussi d'être un bon organisateur, capable d'imaginer des solutions pour pouvoir travailler de la manière la plus autonome possible afin d'être en mesure de régler rapidement les problèmes ou difficultés susceptibles de surgir. Enfin, et c'est pour moi la qualité essentielle qui couvre l'ensemble : l'entraîneur est avant tout un meneur d'hommes.* »

C'est celui qui va créer de l'entrain, de l'entrain, de l'entrain, et cela éternellement. C'est uniquement dans cette ambiance qu'il va pouvoir transcender les athlètes qu'il entraîne ».

Selon Maurice, tout ceci nécessite de la part de l'entraîneur une bonne dose de confiance en soi, pour oser entreprendre, mais aussi parce que la confiance de l'entraîneur est un garant de la confiance et de l'enthousiasme de ses athlètes. Mais si la confiance en soi est indispensable, il n'en faut pas moins une certaine somme d'humilité. Un entraîneur qui n'a pas cette humilité, qui pense être le meilleur, perd cette curiosité qui va lui permettre d'aller chercher ici ou là ce qu'il ne possède pas encore lui-même. L'entraîneur doit également être disponible. L'athlète doit savoir qu'il peut compter sur lui à tout moment : ceci est aussi le garant d'un climat de confiance. Enfin, Maurice Houvion insiste sur le fait que l'entraîneur ne peut pas s'arrêter à la recherche de la performance. L'épanouissement du sportif, son devenir sont tout aussi importants :

Maurice Houvion : *« Comment obtenir un champion olympique ? Il est tel un joyau caché dans une gangue de terre, dans une boule. Il faut ramasser le plus de boules possibles, et les gratter, mais pas n'importe comment, pour ne pas esquinter ce qu'on pourrait éventuellement trouver à l'intérieur. Parce qu'on ne trouvera pas toujours un diamant, un joyau, mais on trouvera toujours un homme. Et quand on le découvrira il faudra faire en sorte que tout ce qu'on aura gratté l'aura rendu meilleur et plus beau. C'est important car la tâche de l'entraîneur n'est pas uniquement de produire des champions, mais aussi des hommes et des femmes. Il ne faut pas oublier que l'objectif premier du sport, c'est de se sentir bien dans sa peau, de se développer et de s'améliorer sur le plan physique et aussi sur le plan mental. C'est ça l'objectif de l'entraîneur ».*

La place de la composante psychologique dans la préparation de l'athlète

Pour Maurice, la préparation psychologique n'est pas quelque chose qui viendrait se surajouter à la préparation physique ou technique. L'entraînement de l'athlète forme une entité et la prise en compte du facteur psychologique est un travail de tous les instants pour l'entraîneur. Maurice Houvion illustre cela de la manière suivante :

« L'efficacité au saut à la perche passe par la capacité de l'athlète à trouver la position de force qui va lui permettre de bien placer sa perche et de bien lui transmettre l'énergie. Or, à la perche il y a une relation directe entre la confiance en soi et la technique. Un manque de confiance de la part de l'athlète aura tendance à se traduire par un recul des épaules qui nuira à l'efficacité de la propulsion. Dans ce cas, ce n'est pas forcément en lui donnant des conseils techniques qu'on aidera l'athlète, mais plutôt en travaillant sur l'aspect psychologique. L'important n'est pas seulement de constater et de lui faire observer qu'il a les épaules en arrière, c'est de se demander pourquoi il a les épaules en arrière et de trouver des solutions pour régler le problème. Et cela est sans doute valable dans toutes les spécialités ».

Repérer ce qui relève de la technique, de la forme physique ou d'un état psychologique dans la performance d'un athlète suppose une parfaite connaissance de cet athlète. Cela suppose d'accorder de l'importance à la parole, à la discussion, à l'échange. Or, si le niveau technique et l'état physique peuvent assez rapidement être évalués (il existe des tests pour cela), apprendre à cerner le mental de l'athlète prend du temps. C'est la raison pour laquelle, Maurice Houvion a choisi d'instaurer un mode de relation avec ses athlètes d'abord directif puis, au fur et à mesure qu'il apprend à mieux les connaître, plus participatif.

Maurice Houvion : *« Quand on veut entraîner quelqu'un, il y a une chose indispensable, c'est de bien le connaître, savoir ce qu'il a fait, comment il est, quelles sont ses capacités. Il existe des tests pour l'évaluer techniquement ou physiquement. En revanche, ce qui prend du temps, c'est de le regarder vivre, de le regarder s'entraîner pour apprendre à connaître ses réactions. Aussi, quand un athlète arrive dans mon groupe, pendant un ou deux ans, je suis autoritaire. J'impose mes choix, le temps que nous fassions connaissance, que l'athlète intègre les méthodes que j'enseigne et connaisse mieux la spécialité qu'il pratique. Après quoi, je fais en sorte qu'il y ait coopération, c'est-à-dire que tout ce qui est proposé puisse être sujet à discussion. Ceci est important. Par exemple, dans l'entraînement, l'athlète a des préférences. Et le fait de participer à l'élaboration de son programme le motive davantage parce que c'est une partie de lui-même qu'il met en cause dans ce programme. Quand l'athlète sait pourquoi il fait des 100m, des squats, ... eh bien on obtient son adhésion complète ».*

Il en va de même pour le mental. Maurice Houvion, plutôt que de programmer l'entraînement psychologique de ses athlètes, préfère le considérer comme une affaire de tous les instants, et agir au coup par coup en fonction de ce qu'il « sent » des besoins de ses athlètes à un moment donné. Pour cela, il lui est aussi arrivé d'impliquer directement les athlètes dans l'analyse de leur vécu, de leur sensations, afin d'adapter au fur et à mesure le plan d'entraînement :

Maurice Houvion : *« Je donnais à chaque athlète le programme de la semaine, à charge à eux d'inscrire à côté de chaque séance ce qu'ils avaient ressenti : fatigue, état euphorisant éventuellement, et ce qu'ils ressentait le lendemain. Ils écrivaient ce qui se passait à l'intérieur d'eux-mêmes, ce qu'ils avaient ressenti. A la fin de la semaine, ils me rendaient leur feuille, je lisais, et seulement alors j'établissais le plan d'entraînement de la semaine suivante. J'y passais tous mes dimanches. C'était bien, parce que c'était un autre moyen de connaître les gars et c'était aussi un moyen de trouver plus facilement la succession d'éléments qui pouvait les amener à être bons au moment où on le recherchait. Il faut savoir que les athlètes de haut niveau sont des gens hors norme et que les gens hors norme ne réagissent pas tous comme monsieur tout le monde. Donc il faut éviter de vouloir appliquer à des gens hors normes les normes de tout le monde ».*

Enfin, Maurice Houvion souligne l'intérêt pour l'entraîneur et ses athlètes de recourir à des méthodes particulières de préparation mentale, mais aussi le risque de vouloir trop en faire, notamment quand on ne maîtrise pas l'ensemble des effets potentiels des techniques que l'on tente de reproduire :

« A un moment donné, on faisait de la relaxation, puis en état de relaxation de l'imagerie mentale : l'athlète regardait ce qu'il avait fait de mieux dans le saut et ensuite il regardait défiler ce saut. J'ai eu dans ce domaine de bons résultats. Par exemple, j'ai fait faire des séances d'imagerie mentale à un athlète blessé : je le mettais en situation, c'est-à-dire que je le rapprochais le plus possible de l'exécution du geste. Il se mettait en bout de piste avec sa perche, donc il était dans le contexte, et là, il se concentrait et il réalisait mentalement son saut. Ce n'est pas facile et c'est très fatiguant, mais il le faisait très sérieusement et il arrivait qu'il soit en nage... et quand il a repris, il n'avait pas perdu techniquement. Il était dans le coup. Cela avait bien marché.

Par contre j'ai eu un échec. J'étais allé un peu plus loin. J'avais préparé des cassettes personnelles dans lesquelles je parlais. Il y avait des paroles de motivation avec dans le fond

des musiques que les athlètes avaient choisies, qui leur parlaient, qui les transcendaient. C'était une sorte de méthode de conditionnement, dont j'avais entendu parler et que j'avais voulu appliquer. Mais elle s'est avérée nuisible : mon fils, par exemple, s'est senti un jour tellement motivé, tellement fort, qu'il trouvait toutes les perches qu'il prenait trop souples. Il a raté sa compétition. Et après, il avait un tel désarroi que je me suis dit : « je suis allé trop loin. Je ne referai plus ça ». Et je ne l'ai plus jamais fait. La préparation mentale, ça marche, mais on n'a pas le droit à moment donné d'être des apprentis sorciers ».

La dynamique collective

Pour Maurice Houvion, il est fondamental de créer une dynamique collective au sein du groupe d'entraînement, non seulement parce que le sport doit contribuer à l'épanouissement psychologique et social des athlètes, mais aussi parce que cette dynamique collective va permettre de renforcer la motivation et l'investissement des sportifs à l'entraînement, et créer une émulation entre les athlètes qui, partenaires à l'entraînement, n'en sont pas moins adversaires en compétition.

Maurice Houvion : *« Il ne faut pas ne s'arrêter qu'à la performance individuelle en sport et à l'égoïsme qu'elle peut engendrer. Le sport est surtout une occasion d'aller vers les autres. La dynamique de groupe a été une des raisons pour laquelle j'ai fait « Perche et spectacle »¹ : pour apprendre à vivre ensemble, mais aussi parce que ce sont des athlètes de la même spécialité, donc ils sont concurrents. Et cette concurrence va se traduire par un entraînement de meilleure qualité...à condition qu'elle ne soit pas exacerbée ! Pour éviter cela, il y a une qualité que j'estimais absolument indispensable pour adhérer à l'association « Perche et spectacle » : il fallait faire vœux de générosité. Je voulais absolument que tous ceux qui viennent là ne viennent pas uniquement en se regardant le nombril, mais viennent en étant prêts à partager ce qu'ils avaient, chacun ayant un rôle à sa mesure, et chacun recevant une aide équivalente, quelle que soit sa notoriété ou le niveau de ses performances ».*

Entraîner un collectif a aussi pour l'entraîneur un effet stimulant, et lui permet de maintenir vis-à-vis de chaque athlète un niveau d'exigence qui tend à s'émousser quand les critères de comparaison viennent à manquer. Encore faut-il que ce collectif ne soit pas trop important.

Maurice Houvion : *« A une époque j'entraînais une vingtaine d'athlètes, et je me suis rendu compte que j'en étais arrivé à faire plus de l'animation que de la technique. J'essayais pour compenser de faire quelques séances techniques individuelles. Cela était très coûteux en temps et en énergie. A l'inverse, après mon départ en retraite, je me suis trouvé à ne plus entraîner que Jean Galfione. Je me suis alors rendu compte du problème que pose le fait de n'entraîner qu'un athlète. A moment donné, on devient moins performant, moins exigeant et il m'est arrivé de lui dire (et de penser !) que des choses qu'il venait de réaliser à l'entraînement étaient bien, alors qu'en réalité, elles n'étaient que moyennes. Lorsque la fédération belge m'a demandé d'entraîner leur athlète, cela a été très stimulant et profitable*

¹ « Perche et Spectacle » est une association mettant à disposition des perchistes qui intègrent la structure tout ce dont ils ont besoin (structures d'entraînement et de stages, sautoirs, perches,...). En échange, chaque athlète contribue à faire vivre l'association, notamment en participant pour le groupe à des spectacles ou démonstrations. Pour Maurice Houvion, la création de cette structure constitue une action psychologique en elle-même dans la mesure où elle met obligatoirement en confiance les athlètes qui y viennent en sachant qu'ils vont y trouver tout ce qu'il leur faut.

aussi bien pour moi que pour Jean. Donc le groupe trop important est un handicap pour individualiser comme c'est nécessaire, mais l'entraînement seul est encore pire. »

Pour Maurice Houvion, la dynamique collective ne s'arrête pas aux portes du stade et au cadre strict de la séance d'entraînement. C'est ainsi qu'il a imaginé des stages un peu spéciaux du groupe pour des défis collectifs, comme de sauter en parachute ou à l'élastique.

Maurice Houvion : *« Comme nous formions une équipe dans un sport individuel, on avait des objectifs collectifs, on faisait des choses ensemble. Notamment, une fois par an, je décidais d'un défi. Le défi, par exemple, une année, a été de sauter en élastique d'une hauteur de 65 mètres. C'était super intéressant parce que cela n'est pas du tout dangereux, mais il y a tout de même une appréhension à vaincre. On avait tiré au sort l'ordre de passage. Il se trouve que j'ai tiré le premier saut (ce sont les athlètes qui ont fait le tirage au sort !). Je me suis élancé le premier. J'avais la frousse depuis deux jours. J'ai regardé en bas, puis à l'horizon. Et j'y suis allé. Une fois en bas, j'ai été pris d'une euphorie colossale. Et cela a été pareil pour tous. On n'avait pas réalisé un exploit, mais on avait su vaincre une forte appréhension, on était content de l'avoir fait et ça, dans les semaines qui ont suivi, cela a donné une motivation formidable. Et tous les ans, on faisait un défi. Cela soudait le groupe, mettait en confiance, et donnait l'impression d'appartenir à un clan à part. Cela pouvait éventuellement leur donner une impression de supériorité mais ce n'est pas ce que nous recherchions ».*

Enfin, pour préserver cette dynamique collective, Maurice Houvion organisait ponctuellement des réunions collectives, afin de mettre sur la table tous les non-dits, les frustrations, les conflits latents, qui parfois s'accumulent dans un groupe et finissent par nuire à sa cohésion, voire même dégénèrent en situations de rupture.

Maurice Houvion : *« A certaines périodes (ce n'était pas systématique, mais plutôt quand je le sentais), j'organisais une réunion collective : nous nous enfermions tous ensembles dans une pièce à huis clos, et là on avait le droit de se dire tout ce qu'on pensait. Parce qu'on n'a pas toujours l'occasion, surtout si le groupe est nombreux, de se dire certaines choses. A cette époque, j'avais 15-20 athlètes et parfois on ne porte plus suffisamment l'attention individuelle indispensable à chaque athlète. Il y a alors des choses qu'on ne dit pas et ces choses qu'on garde dans la tête, ça crée des tensions, des ruminations, ça envenime l'existence. Dans ces réunions, il fallait évacuer tout cela. Je commençais : je faisais un bilan, je faisais des compliments, je faisais des reproches, et en retour, si les athlètes avaient quelque chose à dire : « tu ne t'occupes pas assez de nous, tu t'occupes trop d'untel ou untel, ... », ils me le disaient, et on pouvait se le dire sans que cela sorte de la salle. Et pour que cela ne sorte pas de la salle, pour oublier tout cela, on enchaînait en allant faire une sortie ensemble au restaurant, où on se marrait bien. Et chaque fois, j'ai constaté une montée en puissance de la motivation dans le groupe ».*

Les stratégies psychologiques

Casser les barrières mentales

Comment Maurice Houvion a-t-il intégré la composante psychologique dans la préparation de ses sportifs ? Quelles conditions lui semblent importantes pour aborder avec un mental fort les entraînements et les compétitions ? C'est au travers de quelques anecdotes que Maurice évoque l'importance de prendre en compte les « barrières mentales » de l'athlète, et

décrit comment, guidé à la fois par des conseils glanés ici ou là et sa propre intuition, il a imaginé différentes stratégies pour casser ou contourner ces barrières mentales.

Maurice Houvion : « Dans les années 80, j'ai imaginé une épreuve où nos meilleurs perchistes du moment se sont attaqués au record du Monde de 1904, soit 3m69, dans des conditions absolument identiques à celles de l'époque (perche en bambou équipée d'une fourche à son extrémité, billot de bois pour piquer la perche, piste d'élan en terre battue, réception dans le sable). Résultat : le moins bon a fait au moins 50 cm de mieux que le record. Vous allez me dire, c'est normal, ils sont mieux entraînés. Sûrement, mais cela ne suffit pas pour expliquer la différence. La conclusion que j'en ai tirée est la suivante : en 1980, 3m69 est une performance tout à fait banale alors qu'en 1904, c'est le sommet du monde, c'est tout à fait fabuleux. En 1980, la performance devient réalisable parce que dans les esprits, elle ne relève pas de l'exploit. C'est pourquoi je dis : tout est possible à condition d'y croire. C'est vrai pour la perche, mais c'est vrai aussi dans les autres disciplines. On peut citer un autre exemple : celui du mur des 4' au mile. On disait, les spécialistes comme les scientifiques, que ce mur était inébranlable et que celui qui essaierait de détruire ce mur le ferait au détriment de sa santé. Puis, il y a eu Bannister qui s'est attaqué au mur et l'a traversé. Dans les cinq semaines qui ont suivi, cinq autres milers ont franchi le mur des 4'. Et maintenant, il y a des quantités de coureurs de demi-fond qui font moins de 4' au mile : pourquoi ? Parce que Bannister a cassé un mythe et qu'à partir de là il a été cassé pour tout le monde. Ce n'est plus une performance inaccessible.

En extrapolant, tous autant que nous sommes, quelle que soit la spécialité, nous sommes limités, nous sommes en prison parce que dans notre tête, nous avons une référence, une performance dont on se dit : alors là c'est le top. Et cette référence, pour laquelle on a un respect énorme, est un frein à notre épanouissement et à notre progression. Mais quand un pionnier fait reculer les murs de la prison, eh bien il les fait reculer pour tout le monde. Ainsi, en athlétisme, on s'aperçoit que quand un champion bat un record du Monde, dans les 3 années qui suivent, ce qui est gagné par le recordman du monde est gagné aussi dans la même proportion par les autres pratiquants. C'est important de savoir cela, car cela démontre la supériorité de l'esprit sur le corps. Si en 1904, à l'époque, les gars avaient sauté un mètre de plus à la perche, on aurait dit que ce n'était pas possible, il y aurait eu des doutes. Mais je dis : « si, c'était possible déjà à cette époque, mais en pensant comme un gars de 1980 ». Quand les filles ont commencé le saut à la perche en 1990, je leur disais : essayez de penser comme en l'an 2000. Parce que 4m en 2000, les filles en rigoleront. Bien sûr, ce n'est pas aussi simple à faire qu'à dire. Mais cela justifie tout ce qu'on va pouvoir faire pour transcender les athlètes qu'on entraîne, les influencer pour qu'ils se dépassent ».

« Quand Philippe Houvion, mon fils, a intégré l'INSEP, il sautait 5m35. Il s'entraînait beaucoup, il progressait, il était motivé, mais il avait lui aussi des références. Alors, j'ai essayé de changer les références dans sa tête. Plutôt que de parler de ce qui se faisait de mieux au Monde au saut à la perche, je l'ai motivé sur d'autres éléments qui interviennent dans la réalisation de la performance. En fait, j'ai découpé les objectifs en petits morceaux. Il y a à la perche deux éléments qui interviennent : la prise de levier (être capable de prendre sa perche le plus haut possible) et le rapport (être capable de passer au-delà de l'appui de la main supérieure le plus haut possible). Je lui ai par exemple fixé des objectifs de prise de levier importante (celles qu'utilisaient les recordmen du Monde), mais en analytique, sans effectuer un saut complet. Et puis il y avait d'autres entraînements où il s'agissait d'améliorer le rapport. Donc je lui faisais prendre un peu moins de levier, et l'objectif était de faire 1m10 de rapport. C'était le fin du fin... et il l'a fait. Puis, un jour, dans un meeting, il a fait la synthèse des deux et il a battu le record du Monde. Mais si je lui avais donné

seulement le record du Monde en ligne de mire, cela aurait peut-être été pour lui une référence telle qu'il aurait bloqué par rapport à cette référence et ne l'aurait jamais fait. Là aussi, cela a été une manière psychologique de détourner les choses ».

Fixer des objectifs

Pour Maurice Houvion, la fixation d'objectifs est un préalable indispensable à la préparation des athlètes. Il s'agit pour l'athlète à la fois de savoir où il va mais aussi de comprendre en quoi faire telle ou telle chose à l'entraînement va l'aider dans la poursuite de ses objectifs. La fixation des objectifs constitue pour l'entraîneur une grosse responsabilité, car il faut que ces objectifs soient à la fois valorisants et réalisables. Il est également nécessaire de bien mettre en avant les différentes étapes qui constituent chacune des indicateurs des progrès de l'athlète.

Maurice Houvion : « Les objectifs, on va en discuter avec l'athlète : on va proposer des objectifs qui nous semblent raisonnables mais l'athlète peut avoir des ambitions dans sa tête qui dépassent ces objectifs ou qui sont parfois en dessous de ceux qui nous semblent raisonnables. Il faut donc argumenter, expliquer pourquoi on propose tel objectif. Il ne faut pas non plus que les objectifs soient trop éloignés du moment où on les envisage : c'est quelque chose qui doit se faire comme un escalier que l'on monte, marche par marche, et il faut décrire toutes ces marches les unes après les autres. Parce que, quand on monte sur une marche, c'est une victoire ; la deuxième, c'est encore une victoire ; et les victoires s'ajoutent les unes aux autres. C'est comme cela que naît la confiance en soi et que l'on peut se retrouver à un moment donné à un niveau qu'on n'espérait même pas au départ. Donc évitons des objectifs qui soient trop éloignés ou trop élevés ».

Pour Maurice Houvion, cette phase de la fixation des objectifs est une étape très délicate pour l'entraîneur. Accepter des objectifs que l'athlète veut atteindre mais que l'entraîneur trouve irréalistes, c'est faire preuve de démagogie, et c'est quelque part malhonnête vis-à-vis du sportif. Mais, dans le même temps, essayer de convaincre le sportif de revoir ses objectifs à la baisse peut être vécu par ce sportif comme le signe d'un manque de confiance et d'ambition de l'entraîneur à son égard. Ce sentiment peut alors conduire à une situation de rupture. D'où l'importance d'un dialogue permanent avec l'athlète, notamment quand il traverse des passes difficiles, ou des situations d'échec.

Gestion de l'échec et des passages à vide

Pour Maurice Houvion, l'échec fait partie intégrante de la carrière d'un sportif. Loin d'être un obstacle à sa progression, il doit être conçu comme un élément moteur des progrès futurs de l'athlète.

Maurice Houvion : « Ce qu'il faut garder à l'esprit, c'est que dans l'escalier qui nous mène on ne sait pas où, peut-être vers le titre de champion olympique, il faut savoir qu'on a le droit de rater une marche. Ce n'est pas grave, à condition de chercher à savoir pourquoi on a manqué la marche. Si au cours d'un échec, on prend la peine d'analyser objectivement ce qui s'est passé, alors on peut repérer la raison pour laquelle ça a été un échec, et corriger aussitôt pour remonter les marches sans se casser la figure. C'est à cette condition qu'on progresse. Et là j'essaie d'en convaincre les athlètes. L'échec est obligatoire à la progression. On ne peut pas gravir les échelons de la performance ou de la renommée sans échec. L'échec est un épisode qui renforce, à condition de savoir l'analyser et d'en tirer des enseignements positifs. Cela c'est important ».

Ainsi, la carrière d'un athlète n'est pas un long fleuve tranquille qui se déroulerait sans accroc, sans passage à vide, sans remises en question. L'athlète peut essuyer des échecs, traverser des périodes de doute ou voir s'émousser le plaisir ou la passion dans sa pratique. Le rôle de l'entraîneur est alors fondamental. Il doit tout d'abord être capable de percevoir le petit grain de sable qui vient enrayer le moral de l'athlète, qui le rend moins performant qu'il ne devrait l'être. Il doit ensuite être capable de trouver l'astuce, la situation, les mots qui vont aider l'athlète à évacuer ce grain de sable et à retrouver son enthousiasme et ses performances. Maurice cite un des procédés qu'il a utilisés au coup par coup dans ce genre de situations :

Maurice Houvion : *« Aux Universiades de Buffalo, Jean Galfione pouvait envisager la médaille d'or. Pourtant, il termina troisième avec 5m50, ce qui était en dessous de ses possibilités d'alors. Le soir, Jean, déçu, m'avait dit : « Le saut à la perche ne me comble pas, il me manque quelque chose. Je ne veux pas n'être qu'un perchiste, j'ai besoin de vivre en dehors de la perche ». Il exprimait ainsi un sentiment de frustration qui freinait cet enthousiasme indispensable à la performance. Dans la nuit qui a suivi, je lui ai préparé un questionnaire, inspiré de celui qu'avait présenté un jour un psychologue, dans lequel la question était : « Le saut à la perche, qu'est-ce que c'est pour moi ? », suivie de deux colonnes : « les avantages », « les inconvénients ». Puis, en bas : « Mon bilan : ma perspective pour la semaine prochaine, pour la fin de la saison et pour la saison d'après ».*

Il a travaillé dessus pendant deux heures. Je lui avais dit : « La décision t'appartiendra, moi je ne l'influencerai pas. Si tu me dis : Maurice, je fais un break pour la fin de la saison, j'arrête, je dirai OK. Si tu me dis, je veux une année sabbatique, tu prendras ton année sabbatique, et je peux te dire que, quand tu auras retrouvé ton envie, tu me retrouveras au même endroit et on reprendra le travail ensemble ». Je lui laissais ainsi une grande liberté, veillant à ce qu'il n'ait pas la sensation qu'il risquait de rompre, de casser quelque chose.

Après avoir rempli la feuille, Jean a voulu me faire ses conclusions. Je lui ai dit : « non, n'en parlons pas plus longtemps, garde ton analyse et tes conclusions pour toi. Par contre, dis-moi juste si tu fais les championnats de France la semaine prochaine ». Il me dit : « oui, je les ferai, et je serai bon ». Il fait 5m93, record de France. C'était le même homme physiquement le mardi et le dimanche. Qu'est-ce qui a changé ? Uniquement sa manière de voir les choses ! Vous comprenez donc l'importance que peut avoir la parole, la discussion que l'on peut avoir en dehors du stade pour éventuellement relancer la motivation et la confiance, remettre les idées en place ».

Parfois, cette relance passe aussi par la recherche de situations qui vont casser la routine, comme d'aller à une compétition sans enjeu de résultat, où l'athlète va participer simplement pour s'amuser, où il va prendre une première barre assez basse, avec un seul objectif : prendre du plaisir à chaque saut et sauter le plus longtemps possible. C'est dans cet état d'esprit que Jean Galfione a battu à Amiens, dans une épreuve régionale, le record de France avec un saut à 5m98. Maurice Houvion avait eu l'idée de lui proposer cette compétition, qui n'était pas prévue au départ, parce qu'il avait le sentiment que Jean, qui stagnait à 5m50 dans les meetings du Grand Prix, s'ennuyait à répéter toujours les mêmes types de concours. Maurice précise cependant :

« N'en concluons pas qu'un gars à 5m50, parce que vous aurez une discussion avec lui et parce que vous lui proposerez une situation qui casse la routine, fera trois jours après 5m98. Pour les faire, il faut les valoir. Là on s'adresse à un garçon qui est bloqué mais qui vaut cela. Donc il faut le débloquer. Eh bien, je pense qu'une grande partie du travail de l'entraîneur, c'est d'arriver à ça, de permettre à l'athlète de respirer, de jouer, et de pouvoir

se transcender. C'est pourquoi, j'ai une équation de la performance. La performance, c'est de l'entraînement, un entraînement le plus important possible. C'est aussi, et c'est indispensable, le temps nécessaire pour assimiler le travail, parce que ce n'est pas la peine de travailler beaucoup si on n'a pas la possibilité d'assimiler. On accumule de la fatigue, et à moment donné, c'est la blessure, c'est le trou. Mais il y a aussi un troisième facteur que je considère pour ma part comme essentiel, c'est le plaisir. Tout le monde ne partage pas cette idée, mais on a constaté souvent que des pertes de performance étaient dues surtout à l'ennui. Il n'y a rien de pire que l'ennui, donc il faut éviter qu'il ne s'installe. Pour cela, il faut faire en sorte de souvent varier la composition de l'entraînement: varier les manières de s'entraîner, varier le matériel qu'on utilise, varier les endroits où l'on va s'entraîner, partir au soleil, puis varier les compétitions, ... bref, éviter la routine ».

Gestion de la réussite

Pour Maurice Houvion, la réussite est plus difficile à gérer que l'échec, parce qu'il se produit une sorte de décompression due à la satisfaction d'avoir atteint son objectif. L'athlète peut alors se trouver démotivé, n'ayant plus réellement de challenge à se fixer. Maurice lui-même, après le titre olympique de Jean Galfione, s'était trouvé quelque peu démuni, sans plus rien d'important devant lui, sans trop savoir quel projet se fixer. C'est en faisant le plan d'entraînement des autres athlètes qu'il a retrouvé son enthousiasme, qu'il s'est remobilisé. Comment éviter alors l'écueil de l'après-réussite ?

Maurice Houvion : *« En se relançant le plus vite possible, en se fixant de nouveaux objectifs, en rediscutant de l'avenir. Il faut relancer la machine, se dire que ce succès n'est qu'une plateforme qu'on a atteint, mais qu'il y a encore des marches dans l'escalier. Ne pas se contenter de ce qu'on a acquis, avoir de l'ambition. Même si on a été champion olympique, on peut se dire que l'être deux fois, c'est encore mieux, puis s'engager dans ce nouveau défi ».*

La prise en compte du mental en compétition

La préparation de l'événement

Le « mental » revêt toute son importance en compétition, puisque c'est là que, dans un contexte de concurrence, de challenge, d'enjeux, l'athlète va chercher à exprimer le meilleur de lui-même. Aborder la compétition avec le bon mental suppose d'abord une bonne préparation de l'évènement qui mette l'athlète en confiance. Maurice Houvion raconte, par exemple, comment il a préparé les Jeux d'Atlanta :

« En 1996, on a fait une préparation pré-compétition très particulière, qui nous a mis en dehors des organisations officielles, mais le DTN m'avait dit qu'il me faisait entièrement confiance. Il y avait 6 heures de décalage horaire à Atlanta et les qualifications commençaient à 9h, et l'on sait qu'à 9h du matin, on est un peu endormi. Je me suis dit : « quand il est 9h à Atlanta, il est 14h ou 13h à Paris. Et à Paris à cette heure, on est en pleine forme ». On est donc restés à Paris jusqu'à la fin. On est parti 48h avant la compétition, en faisant le décalage horaire avant à Paris. On a anticipé la chaleur en prévoyant un système de glace dans des foulards, pour les mettre sur la nuque et garder une sensation de fraîcheur. Et tout cela a fait que les perchistes ont eu le sentiment que cette compétition avait été minutieusement préparée et qu'ils étaient fin prêts. Alain Andji comme Jean Galfione ont fait une excellente prestation. Jean a dit ensuite : « j'étais en bout de piste, je savais qu'il n'y aurait pas de problèmes pour franchir la latte, et sur la piste, je volais ». Il avait l'impression

de voler sur la piste. Tout était possible parce qu'il avait le sentiment que tout avait été fait pour que ce soit possible ».

Il évoque aussi l'attitude que l'entraîneur doit adopter quand lui sont confiés des athlètes qui ne sont pas les siens, qu'il doit encadrer lors des derniers stages et pendant la compétition :

Maurice Houvion : *« Lorsqu'on a la charge d'athlètes qu'on n'entraîne pas au quotidien, il y a certaines précautions à prendre : la première précaution, c'est d'avoir l'honnêteté de ne jamais mettre l'entraîneur de l'athlète en difficulté. C'est tellement facile de le faire ! Avant le déplacement, on discute avec l'entraîneur de l'athlète, on lui demande de faire éventuellement son programme que l'on va appliquer, et il faut renoncer à cette ambition de beaucoup d'entraîneurs qui préparent de grands événements, de vouloir changer quelque chose, de vouloir y mettre sa patte, de vouloir modifier la technique. L'athlète doit participer à la compétition avec ce qu'il a acquis toute l'année, on ne change rien dans la technique. Vouloir changer un détail technique sur un entraînement précompétitif, c'est risquer, soit de créer du conflit si l'athlète n'adhère pas et n'a pas envie de faire le travail qui lui est demandé, soit de mettre en difficulté l'athlète sur un travail qui le déstabilise, et de provoquer une perte de confiance ».*

Enfin, la veille de la compétition, Maurice préfère privilégier le relâchement que la pression :

Maurice Houvion : *« La veille au soir, je ne parle pas de la compétition. Il ne faut pas être tout le temps obnubilé par l'affaire. Il faut savoir se relâcher, à tel point que parfois, pour obtenir ce relâchement, on fait une pré-fatigue avant. Par exemple, une musculation dynamique courte, qui va laisser une trace dans le système nerveux central, mais aussi relâcher. Cependant, s'il y a des règles générales de préparation à une compétition, il n'existe pas une préparation qu'on peut appliquer à tout le monde. Il y a plutôt une préparation spécifique à chacun. Là encore, on ne l'acquiert pas tout de suite. C'est à force d'observation, d'analyse des sensations et du vécu de chaque athlète que cela fonctionne ».*

Le déroulement de l'épreuve

Pour Maurice Houvion, l'entraîneur n'a pas lieu « d'intervenir » pendant le déroulement de l'épreuve. Il lui faut partir du principe que, quand un athlète va dans un grand championnat, il est prêt :

Maurice Houvion : *« Ce n'est pas au championnat d'Europe, du monde ou aux JO, qu'il va falloir faire une séance technique. Tout doit être prêt. L'athlète doit être prêt. A partir de là, quel est le rôle de l'entraîneur ? Ce sera éventuellement d'encourager, de conforter l'athlète, mais c'est l'athlète qui va prendre des décisions, opérer ses choix tactiques, ses choix de perche, effectuer ses corrections..., en fonction de ce qu'il ressent. L'athlète peut se tourner vers l'entraîneur, mais ce qu'il faut, c'est conforter sa décision ; c'est lui qui prend la décision ».*

Les qualifications

Maurice Houvion évoque le cas particulier des qualifications qui, pour lui, sont bien souvent beaucoup plus importantes que la finale. Il a observé fréquemment qu'un athlète qui a su bien se concentrer pour une qualification et a réalisé un excellent concours, est souvent

moins bon ensuite en finale. Il attribue cela au fait qu'un athlète qui réussit une très bonne performance en qualification, peut en ressortir un peu trop euphorique, et commencer à anticiper la médaille. Ceci a pour conséquence une moins bonne concentration en finale. En revanche, une qualification pénible, où il a fallu même faire beaucoup de sauts, se fatiguer, permet à l'athlète de rester concentré et la finale est alors meilleure. L'athlète doit donc être vigilant, après un concours de qualification particulièrement réussi, à rester centré sur ce qu'il a à faire, à éviter de se projeter sur le résultat.

Maurice donne également sa position quant au choix des montées de barre en qualification :

« Pour moi, débiter un concours de qualification avec une première barre haute est une faute, je dirais même une gaminerie, même si les essais d'échauffement sont excellents. En effet, quand on fait partie des meilleurs sauteurs d'un concours, il va s'écouler un temps très long entre l'échauffement et le moment où la barre atteint la hauteur choisie par l'athlète. Au moment de sauter, l'échauffement et les sensations de vitesse, de rythme, ne sont plus les mêmes : l'athlète prend alors le risque de faire trois zéros. Pour éviter cela, il faut tenir ce discours aux athlètes qu'une qualification, c'est quelque chose de difficile, et qu'il faut suivre tous les sauts pour pouvoir être là au bon moment, à la limite où on sera qualifié : donc ne pas commencer trop haut pour ne pas risquer le zéro, et passer toutes les barres pour assurer celle qui tranchera sur la sélection (car le plus souvent la barre de qualification n'est pas atteinte).

Je me souviens d'un championnat d'Europe junior, où 2 athlètes français avaient débuté à 5m20, et passé aisément. Les montées de barre étaient de 5 en 5. Ces deux athlètes ont choisi d'attendre 5m40 pour leur prochain saut. Ils ont loupé, ... et la qualification s'est jouée sans eux à 5m25. Il est donc préférable de faire preuve d'humilité lors des épreuves de qualification et d'assurer plutôt que de vouloir se penser champion avant d'avoir commencé ».

Les bilans post-compétitifs

Maurice Houvion : *« Une compétition est un bilan et il faut savoir l'analyser. Il y a une manière de l'analyser. Tout d'abord, il faut se méfier énormément de l'euphorie ou de la tristesse qui suit immédiatement l'exécution de la performance ou la contre-performance. Donc en principe je me refuse à faire un bilan à chaud. S'il a échoué, l'athlète n'est pas serein ; s'il a réussi, il peut juste après se sentir supérieur, « à la droite du père ». L'athlète n'est donc pas en situation d'écoute optimale, et l'entraîneur lui-même n'est pas sans vivre des émotions qui influent sur son objectivité. Donc, je laisse passer 24h et on discute dans le calme.*

Si le résultat a été mauvais, on ne peut pas faire une critique négative sans avoir avant dit quelque chose de positif. Et il y a toujours quelque chose de positif. Il faut toujours positiver. Par exemple, je commence par : « Hier ta course n'était pas mal, ça accélérerait bien jusqu'au bout. Par contre tu piques comme un cochon ». S'il y a eu un petit compliment avant, ça passe bien.

Par ailleurs, quand on fait l'analyse, la première personne que je mets en cause, c'est moi. Je me remets aussi en question. Je dis : « J'ai dû faire une erreur, il faut qu'on analyse. Je t'ai demandé de faire cela, et on n'aurait peut-être pas dû... ». Et, la plupart du temps, l'athlète me réponds : « non, non, c'est moi qui ai fait ... », et là on avance bien dans l'analyse, c'est positif. Manager de cette manière là, c'est positif ».

Rôle des intervenants extérieurs

Quand on lui parle du recours à un intervenant extérieur pour assurer la préparation mentale des athlètes, Maurice Houvion répond :

« Je suis opposé à cette solution. Pourquoi ? Je pense que c'est l'entraîneur qui a les meilleurs contacts avec les athlètes qu'il entraîne. C'est lui qui les connaît le mieux. Il les voit s'entraîner, il voit quand ils ont des coups de barre, il voit quand ils sont euphoriques, quand ils sont en bas. En revanche, il n'a pas les réponses à tout. Le psychologue ou le préparateur mental peuvent alors constituer une ressource intéressante pour l'entraîneur. J'ai souvent discuté avec eux. Quand je rencontrais un problème, nous l'évoquions ensemble, puis je mettais en application les conseils qu'ils avaient pu me donner.

On distribue des rôles de techniciens, d'entraîneurs physiques, de psychologues, et on découpe tout cela. Et je dis non, ce n'est pas bon. Un entraîneur doit être tout cela. A lui de se former pour y parvenir, et à ce moment là, l'entraîneur peut être écrit avec un E majuscule ».

Maurice Houvion n'exclut pas pour autant toute forme de recours à un intervenant extérieur, mais celui-ci ne peut de son point de vue être efficace que si, d'une part, l'intervenant s'intègre complètement dans le groupe d'entraînement, et si d'autre part, ses actions s'inscrivent dans une collaboration avec l'entraîneur, et non en substitution à ce qui relève du métier d'entraîneur.

Maurice Houvion : *« Il faut être conscient qu'on n'a pas toutes les compétences, et avoir en permanence le souci de se former. J'ai passé du temps à aller voir des gens, à questionner, à m'informer. A une époque, j'ai confié mes athlètes à un entraîneur de gymnastique, mais j'étais présent à toutes les séances. De même, j'ai travaillé pendant quelque temps avec un préparateur mental, ancien athlète, qui était en stage à l'Insep pour ses études. J'ai beaucoup aimé travailler avec lui, car il venait pratiquement à tous les entraînements, il finissait par connaître les gars aussi bien que moi. Les lendemains de compétition, il connaissait tous les résultats, il allait voir les gars, il en parlait avec eux. Une sorte de symbiose s'était faite, et là, c'était valable, cela a été une collaboration fructueuse.*

A l'inverse, j'ai eu aussi le cas d'un préparateur mental qui a insisté pour venir voir les sauteurs : il est venu pendant un an. Il a fait de la relaxation, des choses comme cela. Puis il m'a demandé une lettre de recommandation pour un poste sur lequel il postulait. Je la lui ai faite. Il a obtenu son poste et m'a dit : Maurice, tu sais, quand tes athlètes ont besoin de moi, ils viennent dans mon bureau. Je lui ai dit : eh bien ils n'auront plus besoin de toi car ce n'est pas comme cela que je travaille. »

Conclusion

Il faudrait bien plus que ces quelques pages pour décrire tout le chemin parcouru par Maurice Houvion en matière de « préparation psychologique » de ses athlètes. Mais au-delà des quelques stratégies citées, nous retiendrons le moteur essentiel de ses actions : la passion.

« Le métier d'entraîneur qui consisteraient uniquement à donner des conseils techniques et à faire réaliser des performances, même de haut niveau, ne mériterait pas d'y consacrer toute une vie. Moi, j'ai fait mon métier toujours par passion, en essayant de produire des champions, mais aussi des hommes et des femmes épanouis ». Maurice Houvion

Nadine DEBOIS

