

## ENTRETIEN AVEC... JEAN-PIERRE SALOU

Richard CARLON, Yves CLOUET et Philippe NEIRAS



### Présentation :

**1977** : CTR Champagne-Ardenne.

Jusqu'en 1980 (JO de Moscou) : Membre de l'Equipe de France 470 et Flying Dutchman

De **1983** à **1985** : Entraîneur national junior double.

De **1986** à **1988** : Entraîneur national série Tornado .

- Médaille d'or aux JO de Séoul en **1988** avec l'équipage : Jean Yves Le Deroff et Nicolas Hénard

De **1989** à **1992** : Entraîneur national série Tornado et Directeur des Equipes de France Voile olympique

- Champion du monde en **1991** avec l'équipage Christophe Clévenot et Maurice Eisenblaeter
- Médaille d'or aux JO de Barcelone en **1992** avec l'équipage : Yves Loday et Nicolas Hénard.
- Champion d'Europe en **1992** avec l'équipage Yves Loday et Nicolas Hénard.

De **1993** à **2000** : Directeur des Equipes de France Voile Olympique :

- Jeux Olympiques d'Atlanta en **1996**,
- Jeux Olympiques de Sydney en **2000**.

## " Les cahiers ": Pour démarrer cet entretien, pourrais-tu nous définir ce qu'est une démarche d'entraîneur national ?

*JPS: En tant qu'entraîneur national je me suis attaché à faire reconnaître la notion de groupe, d'équipe. Pour moi, la réussite passait par un travail collectif, tout en sachant que la voile est un sport individuel. Je voulais que chaque coureur comprenne tout l'intérêt du travail en équipe pour obtenir de meilleures performances. Ce n'est pas facile à faire comprendre à tout le monde : les coureurs le comprennent souvent plus tard, quand ils ont réussi. Il s'agit de se servir de la force des autres pour soi-même ; de redonner une partie de ses connaissances ou de ce que l'on a compris aux autres, pour élever le niveau des autres et pour finalement avoir la possibilité d'élever son propre niveau de jeu. Forcément, ça met un petit peu de compétition entre coureurs, mais ça élève le niveau, ça permet de passer des caps infranchissables tout seul. C'est quelque chose qu'il faut expliquer, qu'il faut démontrer, qu'il faut surtout faire comprendre. Par exemple dans les debriefing, il faut s'attacher à ce que les coureurs expliquent ce qu'ils font, sans trop de réticences, sans contraintes et que tout le monde joue le jeu, pour qu'enfin, le niveau individuel et collectif s'élève.*

*Le second axe de travail est l'optimisation du temps. Dans la voile à haut niveau, il y a beaucoup de temps morts dus aux déplacements, aux aléas météorologiques, à la préparation du matériel, etc. C'est du temps mort par rapport à l'activité de navigation et pourtant, si on veut élever le niveau, il faut naviguer. Et il ne faut pas naviguer qu'une heure par mois. Donc, à chaque fois que l'on a une action à terre, si minime soit-elle, il faut qu'elle soit faite avec un objectif précis et toujours en terme qualitatif, pour apporter un plus. Il faut qu'il en ressorte quelque chose sinon ce n'est pas rentable : on perd son temps. Il faut donc absolument qu'il y ait un programme très précis et avec des jeunes, ce n'est pas toujours facile, car il y a des routines de fonctionnement plus ou moins organisées, plus ou moins rentables. Organiser son temps est essentiel pour en perdre le moins possible. Les pertes de temps: par exemple pour s'habiller, doivent être limitées au maximum : certains vont mettre dix minutes, et d'autres trois quarts d'heure, voir une heure. On ne sait pas pourquoi, parce qu'ils discutent ? parce que leurs affaires ne sont pas rangées correctement ou prêtes ? parce qu'ils ont égaré leurs chaussons ? et le temps passe tranquillement. Les jeunes ne connaissent pas l'urgence du temps. Sur cet aspect, on doit faire les choses rapidement et correctement, c'est du temps de gagné pour l'activité réelle et prépondérante : la navigation. Cet exemple peut paraître anodin, mais le plus petit détail a son importance. Dans un travail de groupe, d'équipe, chaque individu est responsable du travail collectif : on doit être à l'heure par respect du groupe et du travail engagé et donc pour permettre la réussite. D'autre part, le temps est compté, on a des dates butoirs pour le travail de mise au point du matériel, c'est un compte à rebours à chaque fois qui se déroule. De plus, les échéances sportives sont là et*

*on ne peut pas les repousser. Le jour J, il faut être prêt, en état de naviguer avec ce qu'on a fait avant. Quand on démarre, comme c'était le cas pour nous en Tornado en 1986, à un niveau quand même très bas, on n'avait pas de temps à perdre par rapport aux étrangers qui étaient déjà au plus haut niveau. Donc la programmation est capitale pour supprimer au maximum les temps morts et les pertes de temps et pour rentabiliser les temps improductifs.*

## " Les cahiers ": Comment se passe le travail avec les entraîneurs de club et comment vois-tu la formation des jeunes coureurs ?

*JPS: Quand je dis "jeune", je parle d'expérience en haut niveau, ce n'est pas "jeune" par l'âge. Dans une série comme le Tornado, en 1986 et même jusqu'en 1992, il n'y avait pas de filière d'accès " organisée ". Ce n'était pas comme le FD, par exemple, auquel on accédait suite au 420 et au 470, il y avait donc pour le FD, toute une filière d'accès. On avait déjà tout un vécu : on pouvait avoir un passé de très haut niveau dans d'autres séries, puis on changeait simplement de support. Pour le Tornado, c'était complètement différent, on ne pouvait pas s'appuyer sur d'autres séries de très haut niveau à l'image du 470. On a essayé de repérer les meilleurs éléments sur catamaran, à l'époque c'était le Dart ou le Hobie-Cat 16, mais ce n'est pas là, à mon sens, qu'il y avait le meilleur niveau. Donc j'ai recruté surtout des coureurs de la série Laser. La régates, c'est de la stratégie et de la tactique, ce sont des choses importantes, mais qu'on acquiert & avec beaucoup de pratique, de compétitions, donc qui nécessitent beaucoup de temps. Pour nous qui avions peu de temps (nous étions en 1986, les Jeux avaient lieu en 1988), il fallait recruter des gens avec un niveau tactique le plus élevé possible : on apprend plus vite la technique que la tactique. Donc j'ai recruté des coureurs de la série Laser, parce que c'était là que le niveau tactique était le plus élevé.*

*Pour être performant dans une classe olympique, il faut déjà avoir fait une carrière de haut niveau " en dessous ", sur d'autres séries dites " non olympiques " (l'Europe, le 420 etc), de quatre ou huit ans minimums, avec un niveau de performance élevé : podium aux championnats d'Europe ou du Monde. C'est le prérequis minimum pour arriver à faire un résultat en série olympique et les exemples sont nombreux. C'est un problème, parce que ça décapite un petit peu la série en question. Le réservoir et l'émulation dans ces séries là se font aussi par les leaders. Mais il est, à un moment donné, " nécessaire " pour le coureur de quitter sa série pour accéder à l'olympisme (si le coureur en a l'envie). Combien de fois, on a vu des coureurs en 420, en Laser (avant que cette série ne devienne olympique) ou en Europe masculin qui restaient trop dans leur série et qui, après, ne pouvaient plus la quitter. A partir d'un certain moment, quand on devient un leader dans sa série, il faut vite en changer si on a l'objectif d'aller vraiment vers un plus haut niveau. On va mieux supporter les "claques" des contre-performances, parce qu'on se situe dans un objectif de progression. Alors que si on dure dans la série et puis qu'après on va faire " un petit tour " dans l'olympisme, alors là, on se prend deux*

ou trois " râteaux ", l'amour propre en prend un coup, et hop, on revient en arrière. Après c'est fini, on ne progresse plus. Il y a beaucoup d'éléments que l'on a perdus à cause de ça. On n'a pas su les aider, en tant qu'entraîneur, à franchir le cap. Les premières années sont difficiles. Ceux qui ont fait des podiums dans des épreuves internationales à un bon niveau sur une série non olympique " ramassent " quand même quand ils attaquent une série olympique. Il faudra de quatre à huit ans pour arriver au plus haut niveau dans une série olympique : c'est à dire au niveau d'un podium aux championnats d'Europe, du Monde ou aux JO (là aussi les exemples sont nombreux). Huit années de pratique en série olympique dans un groupe style équipe de France, avec des doses importantes de navigation. Bien sûr, il y a toujours une ou deux exceptions mais elles sont très rares.

Je vais faire un aparté : j'ai dit tout à l'heure que le Laser était un bon réservoir de coureurs et ça l'est toujours pour l'ensemble des séries. Un des points noirs pour la France, actuellement, c'est de ne pas être au plus haut niveau dans cette série-là et d'avoir du mal à alimenter les autres séries olympiques. C'est vraiment une série où se développent les qualités tactiques, physiques et psychologiques des coureurs de haut niveau. Ces coureurs-là peuvent très bien pratiquer sur l'ensemble des autres séries. Mais on a, en France, des difficultés à avoir un très bon niveau en Laser. C'est le problème majeur auquel il faut trouver des solutions.

### " Les cahiers " : Ce que tu dis, c'est un peu en opposition avec le système des filières ?

JPS: Les filières, elles existent de fait, parce qu'on a une sensibilité pour une pratique en planche, en solitaire ou en double. Elle se renforce selon qu'on se trouve dans telle ou telle région ou tel ou tel club, parce qu'aujourd'hui le matériel n'est plus personnel : il est financé par les clubs ou les collectivités. Si on est dans un club où il y a du solitaire, on va faire du solitaire. Si on est dans un club où il y a du catamaran ou du double, on va faire ça. Il y a quelques dizaines d'années c'était un peu différent, puisque le matériel était personnel. Donc on choisissait plus en fonction de ce qu'on avait envie de faire. Aujourd'hui, c'est un petit peu plus canalisé. Mais il reste quand même la sensibilité personnelle des gens qui préfèrent faire de la planche, du dériveur, du catamaran ou du quillard. Et à cause de cette spécialisation d'envie, c'est difficile ensuite de rebasculer. On est bien enfermé dans la pratique d'un type de support. Mais la spécialisation n'a pas que du bon, à mon sens, surtout pour les jeunes. Au début, il vaut mieux leur faire découvrir l'ensemble des supports pour que ces jeunes aient vraiment conscience de ce que le support leur apporte dans leur formation, dans tous les domaines techniques, tactiques, cohésion d'équipage, relations humaines, etc. Mais ce n'est pas forcément institué. Un jeune qui veut faire du double, souvent, commence par l'Optimist, et puis très vite il va faire du 420, ou un peu d'Equipe, et puis après du 470. Donc c'est là, qu'il va bifurquer. Mais jusqu'au 470, ce sont des années et des années de pratiques avec un certain schéma ...

Mais quelque part, pour avoir les meilleurs individus, il faut quand même se spécialiser, mais pas forcément trop tôt, mais il faudra le faire. Le haut niveau demande tellement d'heures de pratique !

### " Les cahiers " : Quels sont, pour toi, les principaux critères de détection d'un jeune ?

JPS : Si on les regarde tout jeune quand ils font de l'Optimist, déjà à ce niveau-là et à cet âge là, on repère les gens qui sont à l'aise sur le support : ceux qui sont agiles, qui ont une bonne technique, qui sont combatifs et qui savent assez vite se repérer sur l'eau (donc qui ont déjà des bases tactiques ou stratégiques instinctives), quasiment sans rien leur apprendre, juste en les mettant en situation de navigation. Je veux dire qu'on voit que certains jeunes repèrent vite les paramètres les plus importants. Dès qu'on monte un petit peu après en âge, ce qu'il faut repérer, c'est le niveau tactique et la motivation (c'est la base de tout : ça comprend la volonté de se battre, une certaine rigueur dans tout l'ensemble : la préparation de son matériel, des routines de préparation sur l'eau...).

On repère donc les jeunes qui ont déjà une certaine rigueur dans la préparation et puis qui ne vont jamais lâcher un centimètre. C'est net, il y a des individus qui sont combatifs et ça, c'est essentiel. Et ce qui fait la force des plus grands, c'est la tactique, la technique et puis la motivation, vouloir la réussite, vouloir réussir. C'est donc ça qu'il faut repérer et certainement en dehors des résultats : on peut tenter d'analyser un peu plus large : en laissant de côté les résultats, parce qu'ils peuvent être des fois un petit peu dénaturés par le côté matériel, par le côté championnat un peu typé (petit temps, brise), par le gabarit etc... Donc il faut savoir un peu décoder par rapport à ça, voir vraiment ce que le bonhomme a à l'intérieur et ce qu'il veut faire vraiment. S'ils sont capables de conserver un objectif en tête. Moi j'ai vu forcément des coureurs qui avaient ces valeurs-là, mais qui les ont encore améliorées et qui ont eu de super résultats, mais avec un seul objectif en tête. Tout à l'heure on parlait de spécialité ou de spécialisation ou de filière, quelque part, à un moment donné, on a un seul objectif, on ne peut pas en avoir 50. Après, le problème, c'est de mettre en place un système d'aide adapté, pour que le jeune gravisse les échelons. Le système d'aide ne se limite pas aux aspects financiers, il comprend la mise à disposition d'encadrement technique, médical, physique etc...

### " Les cahiers " : Cela rejoint-il la principale difficulté des coureurs ? Le principal écueil : tout gérer ?

JPS : Oui. C'est surtout ça, leur faire comprendre qu'un projet, ça ne se mène pas n'importe comment. Il y a des objectifs précis. Il y a des méthodes et des moyens à mettre en œuvre pour atteindre ces objectifs-là, et on ne peut pas tout mélanger à tout moment.

Donc il y a un temps de préparation, un temps de travail où l'on est disponible uniquement pour ça, forcément il y a un temps de repos, et puis il y a un temps, je dirais, de décontraction où l'on s'évade un peu, où l'on fait ce que l'on veut.



Alors au début c'est important de " marquer " les horaires, les temps de travail : préparation et navigation ; récupération ; détente. Parce qu'au début les coureurs n'ont pas tout compris, tout intégré. Il faut donc bien marquer le temps, il faut le ponctuer avec des plannings, avec des horaires. Petit à petit les coureurs prennent le rythme, le comprennent, puis ils l'adaptent. Parce qu'au final, ce qu'il faut, c'est rendre les coureurs autonomes. Le but de l'entraîneur, c'est de faire acquérir au coureur un petit peu de ce genre de méthode de fonctionnement, mais aussi de veiller à ce que chacun se l'approprie avec sa personnalité, avec le degré d'objectif qu'il s'est fixé, avec ses possibilités. Donc le coureur s'adapte, il reste toujours avec les mêmes ingrédients, mais il les adapte pour devenir autonome. Il faut que l'individu n'ait plus besoin d'un entraîneur. On doit, nous les entraîneurs, nous effacer puisque de toute façon, le coureur sera seul au bout, il sera seul à décider, il sera seul à choisir. Il pourra toujours demander des conseils, mais si on lui a appris à devenir autonome, ça sera plus facile pour lui de choisir, il sera plus solide. Parce qu'il ne faudrait pas rentrer dans un système d'assistanat, il faut lutter contre ça : " je lève le doigt et je l'ai tout de suite ". Non, " je vais chercher des conseils, j'ai une démarche active, positive ". On apprend à avoir un fonctionnement qui va déboucher sur un résultat, mais à un moment donné on doit prendre ses responsabilités, on est maître, aussi, de son projet et de son destin. Il ne s'agit pas de laisser les gens libres de faire ce qu'ils veulent : l'entraîneur est un éducateur et l'athlète a besoin d'un retour pour évaluer son action : il a besoin du retour de l'entraîneur pour mieux optimiser son action. Des athlètes de très haut niveau qui réussissent, vu de l'extérieur, peuvent faire croire qu'ils sont totalement libres. Oui, quelque part ils sont libres, mais ils ont consenti des années de formation pour ça.

### " Les cahiers ": Qu'est-ce que tu attends des entraîneurs de club, des pôles... ?

JPS : An niveau de l'Equipe de France on doit retrouver les meilleurs éléments, les meilleurs coureurs avec les meilleures bases tactiques possibles. Je pense qu'en dessous, l'entraîneur des jeunes ou régional doit travailler plus sur les fondamentaux : la technique, le physique, la tactique et puis passer le reste en second plan. Pour faire tout ça, il faut essayer de lui apprendre à travailler avec un certain ordre (c'est ce que je disais tout à l'heure), avec un objectif précis. Je veux dire qu'à chaque fois que l'entraîneur anime une journée d'entraînement, il doit savoir ce qu'il va faire aujourd'hui et dans ces domaines-là. Il y a des niveaux où il faut travailler la vitesse ou faire des essais de matériel, de voiles par exemple. Mais quelque fois, c'est prématuré avec certains niveaux de coureurs parce qu'ils n'ont pas les notions de base, pour savoir utiliser tel ou tel type de matériel. Ils n'en sont pas encore à ce niveau-là, ça viendra bien après, quand ils auront déjà bien maîtrisé une certaine technique, alors ils pourront apprécier une voile différente ou un mât. Souvent on a tendance à vouloir dire: "On va aller vite" donc on va travailler sur le matériel. C'est sûr qu'il faut aller vite, mais à vouloir travailler plus ces domaines-là que les domaines fondamentaux

comme la tactique, ou si ce sont des doubles, la cohésion de l'équipage, on risque de se fourvoyer, on risque de passer à côté du principal. Mais surtout on doit savoir ce qu'on fait, pourquoi on est là ? Pourquoi on le fait ?

### " Les cahiers ": Au niveau d'un Pôle, mettrais-tu les mêmes priorités ?

JPS: Oui, c'est pareil. Tu n'as pas les mêmes exigences de résultats que pour l'Equipe de France. Le but ce n'est pas les résultats, le but, c'est de faire acquérir des connaissances de base...

### " Les cahiers ": Revenons à tes attentes vis à vis des coureurs et des entraîneurs...

JPS :. C'est plus ou moins marqué selon les séries, mais le physique est important, il faut le travailler. Puis, je pense qu'il faut arriver à avoir un support standard entre les coureurs, pour que ça ne soit pas une course au matériel. Ce n'est pas l'objectif. Et qu'ils se concentrent sur le jeu de la régates et tout ce qui va autour. Là, les coureurs vont acquérir des façons de faire au niveau tactique, stratégique, connaissance du règlement : capacité à raisonner et à se placer, capacité à tenir une place au niveau d'un groupe, à être plus combatif. Améliorer forcément leur technique pour être plus près des adversaires et tenir. Il faut être bon en technique, sinon tu t'écartes, tu t'en vas et tu ne peux pas rester en contact. Tu es perdu. Ça, ce sont des choses basiques qu'il faut travailler. Ce n'est pas si facile que ça à travailler et certains auraient tendance à zapper un petit peu là-dessus. A travailler plus le côté vitesse de l'engin, on arrive vite au matériel. Et ce n'est pas l'objectif au début. Forcément pour aller bien, il faut du matériel. On peut parler de l'aspect du matériel : Qu'est-ce qu'on utilise ? Comment cela a-t-il été fait ? On commence à faire certaines mesures très simples, pour comprendre la mécanique de tout ça. Et on insiste sur l'entretien, le respect de son matériel, parce qu'on voit aussi des coureurs qui ne s'occupent même pas de ça. Ça, on peut le travailler. Et puis, ensuite, arrivé à un certain niveau, poser du matériel différent mais vraiment en terme pédagogique, pour qu'il y ait d'autres sensations et puis continuer sur la démarche d'analyse, de mesures, pour voir: "Tiens, j'ai eu ça. Tiens mon bateau fait moins de cap.", ou "va plus vite.", ou des choses comme ça. "Alors est-ce que c'est vrai qu'on peut faire des mesures ?", ou "J'ai du mal à avancer, parce que j'utilise mes réglages, mais c'est une voile complètement différente comment puis-je faire pour adapter mes réglages à une forme de voile comme ça ?". Donc tu as tout un raisonnement à induire qui va leur servir ensuite au plus haut niveau où cela sera encore beaucoup plus fin. C'est plus cette démarche-là qu'il faut donner au coureur.

### " Les cahiers ": Tu as évoqué, en parlant d'effort et de continuité dans l'effort, des risques de zapping entre les supports et une facilité à changer sans trop forcément avoir de raison.

JPS : Ce que je voulais dire c'est qu'il faut apprendre au coureur à être autonome. Lui apprendre à bâtir une saison, à envisager un objectif sur du plus long terme, en lui expliquant que de toute façon ça va être long pour arriver à un certain

niveau. Bâti un objectif sur du long terme, après sur une année, puis sur une saison, et enfin sur l'intersaison. Dissocier objectif de résultat et objectif de travail. Il faut habituer le coureur à faire un retour sur ce qu'il fait. Lui demander de tenir à jour un carnet d'entraînement : que ce soit l'entraînement technique, l'entraînement physique, etc. Donc toute une démarche qui vise à rendre le coureur responsable pour qu'il soit capable de prendre des décisions seul. Affranchir le coureur d'un assistantat qu'on aurait tendance aussi à donner facilement, parce qu'on veut aider, on veut faire plaisir, on veut leur donner le maximum de chance et on ne s'aperçoit pas qu'on les assiste trop. Donc il faut essayer de leur donner des méthodes, différentes méthodes et que dans tout ça, ils puissent choisir la leur. Ce n'est pas si simple que ça, mais il faut arriver à leur faire passer ça.

Le " zapping " est un autre problème. Bien sûr, il faut aller vers d'autres supports et évoluer. On change de support avec l'âge, parce qu'on a une morphologie aussi différente. Mais on change aussi parfois parce qu'on atteint un certain niveau dans une série et pour acquérir un meilleur niveau on change de support. Le niveau est plus fort et ainsi de suite pour arriver au domaine olympique. Il ne faut pas changer trop vite pour pouvoir faire ses preuves d'abord. On peut avoir d'autres raisons si, effectivement, il y a vraiment un barrage physique et où le support n'est plus adapté à sa morphologie. Mais on a intérêt à avoir un certain niveau pour changer de support. Il ne faut pas croire, par exemple, qu'on peut aller sur un bateau qui serait plus fun, comme pour le 49er, et dire: "Ouais c'est chouette". C'est bien, ce sera plus facile". Car c'est un bateau qui est très exigeant au niveau technique. Et comme c'est un bateau qui est exigeant au niveau technique, cher, série olympique, (c'est une série terminale), on va y retrouver forcément tous les meilleurs. Vont aller vers ce bateau-là les meilleurs des autres séries, le niveau est donc très fort. Si on y va, en se disant: "Ca va être facile. Ca me permet de rebondir", ce n'est pas le bon choix et l'entraîneur doit être capable de dire: "Bon, il vaut mieux encore faire une année de plus dans ta série avant de changer.", comme il doit être capable de dire: "Bon, maintenant il faut y aller. Il faut passer ". Il ne faut pas non plus se disperser, si tester d'autres supports peut être intéressant d'un point de vue culturel, (voir d'autres manières de faire, de naviguer) cela doit être fait dans l'optique de progresser sur son support de prédilection. Ces navigations sur un autre support doivent être envisagées d'un point de vue qualitatif, pour apporter un plus au niveau du projet principal. Cela suppose une grande pertinence dans la définition de ses objectifs de travail, une grande pertinence dans la planification et dans l'organisation de son temps. Faire du match race en même temps qu'une préparation olympique, en Tornado par exemple, peut être intéressant d'un point de vue maîtrise du règlement ou tactique, mais cela ne doit pas faire perdre de vue l'objectif principal : une médaille aux JO.

**" Les cahiers " : Pour revenir sur la formation des entraîneurs, d'une façon un peu plus générale, les exigences que tu leur proposes dans leur programmation, le cadrage de leurs entraînements, dans la précision de leurs objectifs,**

**etc. Ca renvoie au problème de la formation des entraîneurs, quel est ton point de vue sur la situation actuelle ? Et puis est-ce que tu aurais éventuellement des propositions ?**

*JPS: Je pense qu'il n'y a pas de formation d'entraîneur, on l'a toujours dit. Et c'est difficile pour les entraîneurs en place de faire de la formation. La seule chose qui était possible pour nous, compte tenu du temps que l'on n'a pas ou bien que l'on n'a pas souvent dégagé (il y a peut-être ça aussi), c'était d'être le tuteur d'un futur entraîneur.*

**" Les cahiers " : Ça, c'était déjà pour les entraîneurs sur les Pôles ?**

*JPS: Oui, pour des entraîneurs déjà confirmés. Des personnes dont l'avenir professionnel les destinait à devenir entraîneurs dans deux ou trois ans, aux futures olympiades. Donc à court terme. Le but était d'avoir une sorte de second. On a fait ça pour quelques-uns. Puis on les faisait passer sur différentes séries pendant trois ou quatre mois. De façon à ce que, même s'ils se destinaient à tel ou tel support, ils aient un champ un peu plus ouvert, qu'ils voient d'autres entraîneurs, d'autres façons de faire. Parce qu'il n'y a pas qu'une façon de faire : il y a des méthodes qui marchent plus ou moins bien, mais il y en a plusieurs. Mais avant ce stade-là, il n'y a pas de formation bien spécifique et il y en aurait besoin. Il serait utile de faire quelque chose et là, plus par des anciens qui ne sont plus en exercice. Il serait intéressant que ça soit ces personnes, les anciens, qui fassent ces formations. En même temps que son activité d'entraîneur, c'est impossible. Ceux qui le pourraient sont les entraîneurs dégagés de leurs obligations d'entraînement. Ils pourraient alors bâtir une véritable programmation, un suivi. Parce que c'est aussi dans l'action d'entraînement que l'on voit le mieux comment la personne réagit. Il faut un minimum d'éléments théoriques, mais c'est quand même en situation et sur le terrain que l'on voit la capacité à répondre vite ou pas. On est dans un système où il faut réagir vite : ce qui se passe avec des coureurs jeunes ou moins jeunes : c'est quasiment instantané. Et si on n'est pas capable de déceler, à ce moment-là, ce qui a pu se produire, on va peut-être continuer un exercice, alors que ça ne sert à rien, parce que les coureurs sont mal réglés, n'ont plus l'envie ou pensent à autre chose. Là, il faut tout de suite réagir. Donc il faut être en situation, sur le terrain, avec les entraîneurs en formation ; pouvoir les suivre et voir un peu leurs réactions, pour pouvoir dire: "Tiens à tel moment, il y a eu ça" et en discuter.*

**" Les cahiers " : Peut-être que la question est purement politique et qu'elle n'appelle pas forcément de réponse de ta part. Mais il y a une contradiction quelque part entre la nécessité d'avoir des entraîneurs bénévoles dans les structures, dans les clubs (entraîneur, ce n'est pas un métier), et la nécessité d'avoir des entraîneurs professionnels, dès que l'on s'élève un peu en niveau. Entraîneurs qui ont non seulement des compétences, mais surtout du temps pour pouvoir se consacrer à cette fonc-**

**tion. Je n'ai pas vraiment le sentiment que la fédération engage des réflexions pour trouver des solutions matérielles pour financer ces emplois.**

*JPS : C'est sûr que les solutions budgétaires ne sont pas toujours faciles à trouver. Je ne pense pas qu'on puisse avoir comme ça, d'un coup, des entraîneurs professionnels partout. Et ça ne serait pas forcément des emplois à temps plein.*

*Mais ce qui serait bien c'est que ces gens dits bénévoles aient une réelle formation. Ils sont très importants, ils sont à la base. Il ne faut pas trop qu'ils se trompent et ils ont donc besoin aussi de formation, de contenu, et puis d'être soutenus et reconnus et aidés financièrement. Ça pourraient être des partenaires qui financent une partie de cette chose-là. Les bénévoles agissent pendant les vacances scolaires ou les week-ends. Sans eux, il n'y aurait plus grand monde : c'est quand même eux qui font sortir les jeunes. Ils sont dans tout le système. Ils sont entraîneurs et ils sont liés à une association, tout ça, ça marche ensemble. Donc quand tous ces entraîneurs d'associations ou de clubs arrêtent leur activité, c'est fini, tout s'arrête. On le voit dans un club qui marche pendant des années et puis d'un seul coup, il n'y a plus rien, pourquoi ? Parce que le bénévole, l'entraîneur est parti et d'un seul coup il n'y a plus rien.*

*Les entraîneurs de haut niveau, entraîneurs de l'Equipe de France ou même de pôle, déjà, ce sont des personnes qui doivent avoir pratiqué la compétition à un certain niveau. Pourquoi ? Ce n'est pas pour éliminer des gens, bien au contraire, c'est parce que dans certaines situations de très haut niveau, ils auront vécu ou vu certaines choses et ils seront donc capables de les déceler et de les voir avec leurs coureurs. Les autres personnes passeront à côté, parce qu'elles n'auront pas vu ou senti les choses. Et ce doit être des gens qui ont un haut niveau technique et un haut niveau de connaissances aussi. Dans ce métier-là, il n'y a pas de temps, l'échelle de temps, ce sont les échéances sportives. Il faut optimiser son temps, donc on ne peut pas passer que deux – trois heures par mois sur son travail : il faut être quasiment constamment dedans si on veut arriver à quelque chose. Avec les contraintes de déplacement, c'est énorme.*

**" Les cahiers " : On est loin des 35 heures, tu veux dire ?**

*JPS : Il n'y a pas de 35 heures, il n'y a pas de samedi et de dimanche. Il faut être disponible à tout moment. Quand on gère une équipe, il peut y avoir un problème particulier, une demande particulière, donc si les coureurs cherchent à joindre ou appellent en dehors du temps de travail effectif du programme, c'est qu'il y a un besoin. Il faut être à l'écoute, il faut être présent. En dehors des temps de travail que l'on a pu programmer, il faut être toujours en veille. Savoir ce qu'il se passe ailleurs. On est toujours en train de préparer son boulot pour la fois d'après. On est en recherche perpétuelle de nouveautés ou d'améliorations pour réaliser tous ces objectifs. C'est un métier où si, à 18 heures, on a fini la séance, on a encore le boulot dans sa tête. Ça ne s'arrête pas, c'est contraignant et usant pour ça.*

*D'un autre côté, tout à l'heure, on parlait de formation pour les entraîneurs, mais même pour les entraîneurs nationaux, il n'y a pas de complément de formation. Et ça, je pense qu'il faut aussi le changer : prévoir dans son temps, dans son année, de prendre du temps : de faire des coupures pour aller déjà en vacances (souvent les entraîneurs n'en prennent pas) et pour de la formation aussi.*

**" Les cahiers " : Le B.E.E.S. 3 avait cette fonction fût un temps, non ?**

*JPS : Oui, mais ce sont des choses qui ne sont pas très pratiques à faire. Il faudrait le réaménager dans des domaines précis et puis l'adapter un peu à la carte, suivant les entraîneurs. Les besoins sont différents, il faudrait adapter les formations.*

**" Les cahiers " : Comment vois-tu la réussite scolaire et la réussite en voile pour les jeunes coureurs qui sont encore lycéens ou étudiants ?**

*JPS : J'ai pu observer en général (il y a des exceptions aussi) que ceux qui réussissent dans un domaine réussissent quand même pas mal dans l'autre. Et je me suis demandé pourquoi réussissent-ils à la fois dans deux domaines ? C'est parce que les gens sont bien programmés. C'est-à-dire que quand ils sont aux études, ils sont aux études; quand ils sont à la voile, ils sont à la voile. Ils sont à 100 % à chaque fois et ils ne mélangent pas tout. Ils arrivent à faire un planning assez correct. Ils connaissent leur valeur, ils fournissent un travail assez important pour réussir et ils ont des facultés de concentration et de travail importantes.*

*Il y a d'autres cas aussi où certains n'ont pas les facultés nécessaires pour les études, mais ça ne les empêche pas de réussir en voile. Et là, s'ils ont de bonnes aptitudes, ils sont capables de réussir dans le domaine sportif et puis, de minimiser le reste. Il y a quand même des aménagements, des possibilités, elles ne sont pas mirobolantes, mais il faut savoir tirer profit des aménagements d'études ou des aides. Il y a eu un effort de fait depuis pas mal d'années là-dessus que ce soit par l'état, les fédérations, les régions. Là, on est sur le problème du planning : il faut concilier les deux. On ne peut pas leur dire: "Vous faites des études ou vous faites du sport.". Donc il faut partager le temps, en fonction de leur niveau et en fonction des années. Il y a des années où ils feront plus d'études que de voile, parce que c'est une année où il y a des examens à passer, des choses importantes. Et l'individu qui est bon, il ne va pas tout perdre, parce qu'il met une année de voile en demi-teinte. Donc il faut être capable en tant que cadre d'accepter ça.*

*L'entraîneur, quand il est avec ses gamins, c'est à lui de manager le temps. Si le jeune a la même démarche en voile que dans ses études, il va être capable à la fois de faire des études d'un bon niveau et puis de faire une activité sportive aussi d'un bon niveau. Après, quand il va être à un plus haut niveau, il y a des études qui ne sont pas conciliables. On ne peut pas faire médecine et faire une P.O. aujourd'hui. Il y a quelques exemples de personnes qui ont pu le faire, il y a 25 ans ou 30 ans, c'était une époque où l'on n'était pas dans le même*



contexte ni sportif ni scolaire. Aujourd'hui ce n'est pas possible, donc on peut choisir de faire ses études de médecine ou de longues études ou des grandes écoles, et puis, si on a des capacités, si on est assez jeune et si on en a la motivation se dire "Après les études, je reprends la voile".

On parle études, mais c'est un problème pour les salariés aussi, d'autant que généralement et statistiquement, les gens en voile ont des emplois intéressants et des responsabilités.

### " Les cahiers ": La maîtrise d'une langue étrangère et plus particulièrement la maîtrise de l'anglais, est-ce un facteur important pour les coureurs de haut niveau ?

JPS : On a eu des évolutions au cours du temps. La France, c'était un pays où il y avait beaucoup de pratiquants, la voile olympique se portait bien et l'on a toujours pu vivre en autarcie, entre Français. On vivait un peu sur nous-mêmes. Et puis, l'évolution, le progrès des autres nations (les nations un peu moins puissantes que nous sont arrivées, elles aussi, à un très bon niveau), avec en parallèle des équipes en France un peu moins étoffées, ont rendu le niveau plus dur, avec moins de Français à la pointe. Donc, on a été aussi un petit peu obligé de changer notre façon de faire et de se rapprocher des autres pays, de travailler un petit peu plus avec eux. C'est vrai que le " Français ", par sa culture et sa langue est en marge dans le monde de la voile. C'est aussi un obstacle pour la communication, l'ouverture, l'échange. Pour travailler avec d'autres, des étrangers, le fait de ne pas maîtriser une langue étrangère est un obstacle à la progression. Obstacle que d'autres pays n'ont pas. Ils n'ont pas ce complexe aussi par rapport à ça. Donc le Français ne peut pas emmagasiner certaines connaissances parce qu'il ne peut pas communiquer facilement avec les autres. Il faut dès le début chez les jeunes travailler l'anglais le plus possible, favoriser les échanges. Donc des stages internationaux, des rencontres entre jeunes.

### " Les cahiers ": on parle beaucoup de repositionner le coureur au centre du dispositif, l'athlète au centre du système d'entraînement ? Que penses-tu des rapports entraîneurs-entraînés ?

JPS : Il faut être capable d'avoir des rapports justes et francs avec chaque personne. Être capable, à des moments, de dire : " Non !, nous avons fixé un objectif, une ligne de conduite entre nous, il faut la respecter ". Il y a des valeurs d'équipe, de groupe. Il faut être capable de dire : " Non. Stop. Ce que tu fais, c'est en dehors du groupe ". La limite n'est pas toujours aussi nette que ça : quelque fois, l'écart que l'individu peut faire, nécessite une correction ou une réprimande forte ou pas trop forte, ce n'est pas toujours facile pour un entraîneur d'agir de ce côté-là. Si l'entraîneur fait partie aussi d'une équipe d'entraîneurs, d'un groupe et si à côté de lui, il a aussi des supérieurs (des gens qui travaillent ensemble), ça va être plus facile, car il y aura une cohérence d'ensemble. L'entraîneur peut alors se reposer sur cette cohérence et dire à ce moment-là : "Ce niveau de problème, ça ne me préoccupe plus, c'est au-dessus". Ou bien : "Je me pose des questions. Je

peux la poser à d'autres entraîneurs. Ils peuvent avoir aussi une réponse et m'aider à régler certaines choses". Je n'ai peut-être pas répondu à ta question, mais le tandem entraîneur – entraîné, il doit être solide.

### " Les cahiers ": C'est le coureur qui est au centre du dispositif ?

JPS : Il y a des moments où l'on doit être directif, parce qu'on n'a pas le temps d'expliquer, c'est comme ci, c'est comme ça. Ça peut être pour X raisons, des raisons de sécurité, d'efficacité, c'est comme ça. Après, il faut revenir sur les choses avec le coureur, parce qu'on n'a pas le temps d'expliquer instantanément les choses, parce que c'était trop rapide. Tout comme à l'intérieur d'un équipage, des fois, devant l'urgence d'une situation, l'un ou l'autre dit : " on vire ", " tu fais ci, tu fais ça ", parce que tu n'as pas le temps d'expliquer. Par contre il faut y revenir après : "Bon là, on a eu cette action, là j'ai décidé ça pour telle ou telle raison". Et puis, il y a d'autres moments, il faut laisser un petit peu poireauter, laisser un peu les trucs se faire, les laisser en situation, que les coureurs se creusent un peu les méninges. On ne va pas leur donner les solutions immédiatement. Ce n'est pas tout l'un ou tout l'autre. Et puis l'entraîneur ne dispose pas de toutes les solutions à tout, il ne dispose pas du savoir universel ni de la science infuse, la recherche de solution est donc une recherche collective de solution, grâce à un échange qui part bien sûr de l'activité du coureur qui est au cœur du problème, c'est lui l'acteur. Mais c'est quand même l'entraîneur qui dirige son groupe, c'est lui qui fixe une ligne de conduite. Et puis on peut améliorer, aménager tout ça. Forcément que c'est pour le coureur, donc il est forcément au centre de l'action. Alors s'il faut changer, améliorer, parce qu'on a fait des constats, on peut varier un petit peu. Mais c'est quand même l'entraîneur qui dicte le chemin à suivre. On est là pour ça. Le coureur, ce n'est pas le "petit roi" ou le gamin gâté à qui l'on va tout laisser faire, ou penser qu'en le laissant faire de lui-même, il va avoir la science infuse et tout découvrir. Il faut le mettre en situation, là où il va se rendre compte qu'effectivement, il faut peut-être choisir telle chose plutôt que telle autre. Il vaut peut-être mieux avoir pris des notes parce qu'à un moment donné, on ne va pas pouvoir compter toujours sur l'entraîneur. Il y a des choses qu'on ne peut pas découvrir tout seul, donc il faut aider le coureur. Le groupe peut aussi aider, il peut y avoir des réflexions de groupe là-dessus.

### " Les cahiers ": Les débriefings sont parfois individuels, souvent collectifs. Mais ce qui importe, ce sont principalement les sensations sur l'eau. N'y a-t-il pas que les coureurs qui peuvent les partager, les décrire, qui peuvent expliquer leur fonctionnement ? Les micro réglages qu'ils font par rapport à leurs sensations, ils sont différemment perçus par les autres. N'est ce pas intéressant de confronter tous ces points de vue ?

JPS : On est un sport individuel, mais à la fois, il faut travailler en équipe parce que le référentiel c'est l'autre ou les autres. Quand on est ensemble à la

fois sur l'eau, comme à terre, il faut échanger les connaissances. Et dans l'échange de connaissances, le coureur est souvent mieux placé que qui-conque pour dire: "Moi, je faisais ci, je faisais ça.". Alors l'entraîneur peut le traduire, le mettre en courbes, en chiffres. Il est également nécessaire d'avoir un référentiel commun, par exemple pour le cunningham, coller un sticker gradué (avec la même échelle pour tous) pour avoir des repères, pour que l'entraîneur ou les autres coureurs puissent dire: "J'étais sur le 6 ou le 12, ou à la marque rouge, noire, etc...". Il faut mettre en place des codes, un langage codé, chiffré, pour que ça aide aussi à l'échange. Il faut favoriser l'échange, il n'y en a pas forcément un coureur qui a la recette universelle ou qui détient la vérité, mais il y a un échange d'avis. L'entraîneur est important parce qu'il a un œil extérieur et il peut amener des questions, susciter la réflexion. Il peut voir des choses, et dire: "Est-ce que tu as pensé qu'au niveau de tes réglages, tu étais avec un mât ceci, un foc trop fermé, une position trop reculée ?" Donc, ça interpelle le coureur, ça le renvoie à ce qu'il a fait, ça le fait réfléchir. Le coureur est capable de se remettre en situation, de dire: "Ah oui, je naviguais. Ah oui, effectivement ce petit côté-là, mon bateau était plus dur.". Il peut se remettre dans la situation assez vite. Les coureurs

de haut niveau sont capables de reprendre une situation et puis de la revivre. C'est d'ailleurs un travail de préparation mentale. Rien que de faire des debriefing, on se remet en cause et on travaille fortement. L'entraîneur doit être ce petit aiguillon pour avoir une autre vision, un autre point de vue.

**" Les cahiers ":Passons à un autre sujet : l'ENV est un peu critiquée pour être trop excentrée. Qu'en penses tu ?**

*JPS: Lorsqu'on choisit un lieu de stage, il s'agit de choisir les endroits où l'on va en fonction de ce qu'on veut faire. Il faut être sûr qu'il y a toutes les ressources. Un lieu comme ici, quelles que soient les conditions météo, les changements qui peuvent arriver (quelqu'un qui se blesse, du matériel qui n'arrive pas à l'heure etc ), on peut tout de suite faire autre chose parce qu'il y a toutes les ressources autour. Il y a les compétences humaines de l'ENV, aussi, que l'on peut s'adjoindre pour travailler plus efficacement. Ce qui fait qu'au niveau rentabilité, l'ENV est bien supérieure à d'autres endroits, où l'on n'a pas le bon matériel, où l'on n'a pas les personnes ou les compétences autour de nous qui peuvent nous aider.*

**Merci à Jean-Pierre Salou de nous avoir accordé cet entretien.**