

« La dimension humaine doit persister »

La science est impliquée dans la performance en répondant, par des regards croisés, aux problématiques de terrain. Elle permet aussi d'anticiper les questions importantes du futur.

> INTERVIEW DE CLAUDE FAUQUET, DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT DE L'INSTITUT NATIONAL DU SPORT, DE L'EXPERTISE ET DE LA PERFORMANCE (INSEP), PAR GUY BELZANE

TDC Dans quels domaines la science est-elle impliquée, à l'Insep, dans l'« expertise » et la « performance » ?

Claude Fauquet. Sous la tutelle du ministère des Sports, le décret du 25 novembre 2009 a transformé l'Insep, à la fois dans son acronyme, ses missions et son organisation. Devenu établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), répondant au statut de grande école, l'Insep est devenu un acteur du monde universitaire, particulièrement orienté vers la performance et l'excellence en matière de sport de haut niveau. La science s'invite donc dans cette dynamique permanente de réflexion et d'action sur la performance humaine, notamment dans le cadre du service de recherche, qui regroupe 17 chercheurs.

L'établissement se caractérise par la cohabitation permanente de l'entraînement des sportifs de haut niveau, des conditions de leur formation, de la préservation de leur santé, de la formation continue de l'encadrement et donc d'un service de recherche particulièrement impliqué au niveau scientifique. Cette cohabitation, qui observe, en temps réel, l'évolution du niveau des performances dans une compétition internationale exacerbée, fait l'originalité et la singularité de l'Insep dans sa capacité à mettre en question, avec des regards différents, les conditions d'émergence de la performance.

Il nous apparaît que le positivisme d'une certaine science visant à affirmer la performance comme déterminée par la conjonction d'un certain nombre de facteurs et de règles est battu en brèche par l'extraordinaire inventivité humaine. Nous valorisons donc une science ayant la capacité de s'interroger sur elle-même.

PROFIL



CLAUDE FAUQUET

Conseiller technique et sportif supérieur, il a été, de 1974 à 1994, conseiller technique régional de natation en Picardie, puis directeur des équipes de France de « natation course » en 1995 et directeur technique national (DTN) en 2001. De 2004 à 2008, il est nommé vice-président de l'association des DTN. En 2009, il est chargé de mission auprès du secrétaire d'État chargé des sports, ainsi qu'auprès de la Préparation olympique et paralympique. Depuis 2010, Claude Fauquet est directeur général adjoint de l'Insep, chargé de la coordination des politiques sportives.

L'expertise scientifique peut se caractériser par une connaissance culturelle très exhaustive du domaine dans lequel elle exerce sa compétence, mais aussi et surtout par sa capacité à intégrer sa réflexion dans des champs comme la pédagogie, le management et l'accompagnement. Elle peut aussi faire appel à un chercheur, à une équipe de chercheurs, à un manager ou un entraîneur pour étudier collectivement une commande passée par la Fédération dans sa volonté d'excellence au plus haut niveau. Dans sa capacité d'analyse sur elle-même comme spécialiste d'un domaine particulier, la science participe à l'émergence de solutions intelligentes et intelligibles pour les acteurs du sport de haut niveau.

TDC Comment conciliez-vous volonté d'améliorer les performances et souci de conserver la dimension humaine du sport ?

C. F. Nous posons l'hypothèse que l'entraînement est un acte avant tout pédagogique, qui met en relation un sportif, ou un groupe de sportifs, avec un entraîneur. Là réside fondamentalement, voire exclusivement, les conditions qui permettent de conserver la dimension humaine du sport. Les tentatives réductionnistes, qui proposent une réponse mesurable à un problème, sont loin de la complexité des conditions d'émergence de la performance de haut niveau. Nous observons également que les entraîneurs ont tendance à s'entourer de compétences multiples (préparation physique, accompagnement scientifique, préparation mentale, etc.) pour faire face à l'exigence dans ce domaine. Ce faisant, la relation qui, pourtant, se trouve être le « terreau » essentiel de la performance, semble se diluer dans un



© PATRICE LATRON/LOOKATSCIENCES/PARIS INSEP

ensemble dans lequel ce que nous appelons « l'autorité symbolique » de l'entraîneur semble de plus en plus souvent remise en cause.

La volonté d'améliorer la performance est d'abord née du désir de se bonifier ; c'est ce qui constitue le sel de la vie d'un sportif. Cette rencontre décisive avec une passion a davantage besoin d'être accompagnée que dirigée, encouragée qu'imposée. C'est en ce sens que la dimension humaine doit persister. Plus le niveau est élevé, plus la capacité à s'appuyer sur le projet de performance de celui ou celle qui souhaite s'y réaliser doit s'imposer.

TDC Comment les sportifs vivent-ils cette intervention de la techno-science dans leur pratique ?

C. F. Plus un événement extérieur, quel qu'il soit, est ressenti comme quelque chose qui s'impose, plus nous observons des attitudes d'évitement ou de refus. La science positiviste a souvent tendance à imposer une vision, des certitudes, alors que les sportifs de haut niveau évoluent dans des environnements incertains et de plus en plus imprévisibles, dans lesquels l'intelligence en situation, la capacité à prendre des risques et à décider deviennent des atouts essentiels de la réussite.

Nous observons également un processus nouveau : les sportifs de haut niveau, constatant que l'entraîneur délègue de plus en plus à des compétences multiples, ont tendance à prendre l'initiative de créer eux-mêmes leur structure personnelle. Nous ne sommes pas persuadés, aujourd'hui, que l'ensemble de ces sportifs sont en capacité de bien appréhender les compétences qui doivent les entourer et nous observons des échecs lourds de conséquences pour le devenir

de leur carrière. Il nous semble donc essentiel de faire évoluer notre regard sur ce phénomène émergent pour préparer les sportifs de haut niveau à devenir des managers de leur projet de performance, et de « revisiter » le rôle de l'entraîneur et de la technoscience dans leur pratique.

TDC Comment les sciences humaines interviennent-elles dans la formation des sportifs de haut niveau ?

C. F. Dans ce cadre général, le service de recherche de l'Insep, qui réfléchit à une nouvelle organisation, propose un certain nombre d'outils :

- intégration de la gestion des aspects mentaux dans l'entraînement et en compétition, et des données sur l'identification et le développement des talents dans la mise en place des parcours de l'excellence sportive ;

- utilisation de systèmes de fixation d'objectifs pour entretenir la motivation au cours des années d'apprentissage vers le haut niveau ; de techniques pour la récupération (relaxation) et l'amélioration du geste, pour la prise de décision (imagerie, simulateurs, etc.) ; de données psychologiques pour faciliter l'apprentissage des habiletés sportives, mais aussi dans le domaine de la communication entraîneur-entraîné, dans celui de la gestion des équipes et des groupes, etc. ;

- prise en compte des résultats d'études sociologiques pour mieux organiser la pratique (rythme de vie, limitation de la violence, etc.). La sociologie aide ainsi à comprendre les conditions de la pratique et l'environnement du sportif de haut niveau. Elle permet, de manière directe (sportifs) ou indirecte (management, gouvernance) d'apporter des informations aidant à améliorer la performance. ●

^ **Salle de cryothérapie du corps entier à -110 °C.** Les effets du froid sur les marqueurs de l'inflammation conduisent à l'utilisation de la cryothérapie pour traiter, par exemple, l'arthrose ou certaines tendinites.

SAVOIR +

- Le *Renouveau de l'Insep*. Paris : Archibook, 2012.
- www.insep.fr