

# QUAND KRUMBHOLZ LAISSE LES FILLES « DECIDER »

*“Je ne cherche plus à les diriger mais à les accompagner”*

Extrait du Magazine VESTIAIRE Sept-Oct. 2021



Prononcés lors d'un interview donné avant la compétition, les propos tenus par le sélectionneur prennent après coup une résonance toute particulière : *“Lorsqu'on est un jeune entraîneur fougueux, on pense que la victoire doit forcément passer par soi. Quand on prend de l'expérience, on réalise à quel point la victoire est du fait des athlètes (...) On comprend qu'on peut surtout les faire perdre en faisant de grosses erreurs (...) Aujourd'hui, je ne cherche plus à les diriger, mais à les accompagner !”*

**Psychologue-Formateur et spécialisé en préparation mentale Christian Ramos a fait partie du staff d'Olivier Krumbholz, de 2006 à 2013.**

**Quel message le sélectionneur a-t-il fait passer à ses joueuses en tenant compte de leur avis à ce moment clé du match ?**

Précisons d'abord que cette approche participative est utilisée durant toute la saison, ce n'est pas un épiphénomène. Si le coach tient compte des remarques de ses joueuses durant ce temps mort, ce n'est pas dans l'optique d'obtenir une réponse tactique de leur part. A cet instant, il cherche surtout à évaluer leur état émotionnel à travers leur attitude corporelle ou verbale. Et à s'adapter. L'impact mental de cette approche s'avère toujours positif. Être responsabilisé dans la prise de décision augmente le sentiment de compétence et active le plaisir de se surpasser.

**Ce type de management aurait-il été envisageable, il y a 10 ou 20 ans ?**

La démarche participative a été mise en place en 2006 lors de la préparation de l'Euro où les filles ont décroché le bronze. Elle a d'abord été utilisée dans les périodes de préparation, grâce à des réflexions en sous-groupe et en utilisant le support vidéo. Au fil des années, l'approche s'est progressivement individualisée dans le but de renforcer la confiance, indispensable pour réussir au haut niveau.

**A Tokyo, si les Bleues n'étaient pas sorties des poules, Olivier Krumbholz n'aurait-il pas été taxé de manque de leadership ou d'incertitude ?**

Demander l'avis des joueuses afin d'évaluer leur ressenti ne remet aucunement en cause l'autorité du coach ni son fil conducteur tactique. La démarche permet simplement de s'adapter au besoin du moment présent.

**C'est davantage une marque d'expertise ?**

Favoriser l'écoute, c'est renforcer les relations interpersonnelles et instaurer un climat de confiance. Le management participatif va dans ce sens en créant une adhésion par l'implication des personnes. Au sein d'une équipe, cette démarche est destinée à développer l'intelligence collective en mettant les compétences de chacun au service du groupe pour trouver et appliquer ensemble des solutions dont le coach reste le garant. Et c'est valable dans tous les sports.

Propos recueillis par Olivier GOUTARD - VESTIAIRE

**“Être responsabilisé dans la prise de décision augmente le sentiment de compétence et active le plaisir de se surpasser”**

*VESTIAIRES*

*VESTIAIRES*

juillet 2021. Jeux Olympiques de Tokyo. L'équipe de France féminine de hand- ball dispute son troisième match de



**compte de leur avis à ce moment clé du match ?** Précisons d'abord que cette approche participative est utilisée durant toute la saison, ce n'est pas un épiphénomène. Si le coach tient compte des remarques de ses joueuses durant ce temps mort, ce n'est pas dans l'optique d'obtenir une réponse tactique de leur part. A cet instant, il cherche surtout à évaluer leur état émotionnel à travers leur attitude corporelle ou

verbale. Et à s'adapter. L'impact mental de cette approche s'avère toujours positif. Etre responsabilisé dans la prise de décision augmente le sentiment de compétence et active le plaisir de se surpasser.

### **Ce type de management aurait-il été envisageable, il ya 10 ou 20 ans?**

La démarche participative a été mise en place en 2006 lors de la préparation de l'Euro

où les filles ont décroché le bronze. Elle a d'abord été utilisée dans les périodes de préparation, grâce à des réflexions en sous-groupe et en utilisant le support vidéo. Au fil des années, l'approche s'est progressivement individualisée dans le but de renforcer la confiance, indispensable pour réussir au haut niveau.

### **A Tokyo, si les Bleues n'étaient pas sorties des poules, Olivier Krumbholz n'aurait-il pas été taxé de manque de leadership ou d'incertitude ?**

Demander l'avis des joueuses afin d'évaluer leur ressenti ne remet aucunement en cause l'autorité du coach ni son fil conducteur tactique. La démarche permet simplement de s'adapter au besoin du moment présent.

### **C'est davantage une marque d'expertise ?**

Favoriser l'écoute, c'est renforcer les relations interpersonnelles et instaurer un climat de confiance. Le management participatif va dans ce sens en créant une adhésion par l'implication des personnes. Au sein d'une équipe, cette démarche est destinée à développer l'intelligence collective en mettant les compétences de chacun au service du groupe pour trouver et appliquer ensemble des solutions dont le coach reste le garant. Et c'est valable dans tous les sports.

## ***RESPONSABILISANT***

La petite histoire retiendra que les bleues ne parviendront pas à inscrire ce dernier but synonyme de victoire en dépit d'un poteau et d'un dernier jet de 7 mètres (l'équivalent d'un pénalty) arrêté par la gardienne suédoise. La grande mettra en avant que les handballeuses tricolores ont conquis le titre olympique à l'issue d'une compétition où elles auront étonné par leur maturité tactique, leur détermination et leur solidarité. Autant de points qui interrogent sur le lien entre la performance des joueuses et la manière dont Olivier Krumbholz gère son groupe. L'occasion sans doute de revenir, tous sports confondus, sur la notion même de management responsabilisant.

*Olivier Goutard*

**Psychologue-Formateur et spécialisé en préparation mentale ([www.mental-plus.com](http://www.mental-plus.com)), Christian Ramos a fait partie du staff d'Olivier Krumbholz, de 2006**

**à 2013.**

**Quel message le sélectionneur a-t-il fait passer à ses joueuses en tenant**

**“Être responsabilisé dans la prise de décision augmente le sentiment de compétence et active le plaisir de se surpasser”**