



Une petite histoire
du nautisme
en Bretagne

“ Que la mer soit ou non son destin, l'enfant ne peut ignorer ce qui fait l'essentiel de sa planète”

Jacques Kerhoas

Créateur des Classes de mer



Si nous voulons parler d'avenir, commençons par ne pas oublier le passé

Héritier d'un mouvement d'éducation populaire qui a entre autre donné naissance aux Classes de mer au début des années 60, le nautisme en Bretagne a connu en 50 ans d'existence plusieurs grandes évolutions importantes. Et un tournant clé à la fin des années 80 : l'émergence d'une véritable filière nautique bretonne.

L'histoire de cette filière encore jeune est faite de mobilisation et de convictions partagées, mais aussi de débats et de remises en question qui ont toujours été le moteur de son évolution.

Cette histoire a été vécue de l'intérieur, de manière souvent intense et passionnée. A tel point qu'elle n'a jamais été écrite et analysée. Et surtout, qu'elle n'a jamais été racontée aux autres.

A l'heure d'ouvrir une nouvelle phase de notre évolution, nous avons voulu prendre le temps de mesurer le chemin parcouru, les défis relevés, les obstacles surmontés, les résultats obtenus.

Un temps de rétrospective indispensable pour mieux nous connaître, mais aussi mieux nous faire connaître et reconnaître pour ce que nous sommes : une filière pas comme les autres qui a précisément bâti sa performance sur le respect et la valorisation de sa différence.

**Ce que nous
avons fait
de nos 20 ans**

The lower half of the image features a graphic composed of several thick, light blue lines. These lines intersect and curve across the page, creating a sense of movement and depth. The lines are set against a solid, darker blue background.

Nous avons fait du nautisme un marqueur de l'identité de la Bretagne

- > Multiplication des innovations en termes de supports, d'offres et de produits.
- > Promotion de toutes les activités nautiques pilotées par une entité qui fédère les moyens et les énergies : Nautisme en Bretagne.
- > Rayonnement mondial avec le Centre d'excellence de la course au large de Port la Forêt, accueillant des skippers de renom qui contribuent à porter l'image de notre région dans le monde entier.

Nous avons fait du nautisme une réalité économique, sociale et environnementale

- > **581** prestataires exploitant **630** sites, près de **900 000 clients**, plus de **110 millions d'euros** de CA.
- > Près de **3700** contrats de travail annuel soit **2000** emplois équivalent temps plein.
- > **1000** événements organisés chaque année dans toute la Bretagne.
- > Valorisation de la Bretagne en tant que territoire naturel préservé à travers la pratique d'activités nautiques non motorisées.

Nous avons fait du nautisme un modèle de développement pour le reste de l'Europe

- > Le nautisme en Bretagne est considéré comme une référence au niveau européen, à la fois d'un point de vue social et économique, et son modèle de développement a inspiré d'autres régions d'Europe notamment la Cornouaille et la Galice.
- > La Région Bretagne, au cœur du projet de développement nautique européen depuis 10 ans, est chef de file de Nautisme Espace Atlantique.

Nous avons fait tout cela sans jamais oublier les valeurs qui constituent l'identité de la filière et en continuant à revendiquer notre vocation sportive, sociale et éducative ainsi que la découverte des activités nautiques pour le plus grand nombre.





2020

Les années 90 Devenir acteurs de l'économie

Au cours de cette décennie dédiée au développement des territoires, l'ambition initiale des centres nautiques, faire connaître la mer à la jeunesse, va s'élargir à tous : adultes, très jeunes, moins jeunes, touristes. S'impose alors l'idée que tous n'ont pas les mêmes attentes, et ne peuvent se satisfaire d'une offre identique...

Emergence du “nautisme” comme offre globale

Les années 90 signent la fin de la production de masse, de l’offre généraliste et du “grand public”. C’est le temps du marketing, du travail sur la segmentation et les couples marché/produit. La mer est universelle, elle doit être accessible à tous, et surtout à chacun. Pour gagner des pratiquants, il faut proposer autre chose que le stage, autre chose que la voile, penser location, pratique en autonomie, plaisir, loisir... Le défi à relever pour les années à venir est lancé : il ne s’agira pas de trouver des niches marché, mais d’organiser, dans un ensemble cohérent, une multiplicité de plus en plus grande de marchés de niche.

Une réflexion s’engage aussi sur l’extension de la durée de la saison, à l’heure où la combinaison isothermique se démocratise. Cette désaisonnalisation va également s’appuyer sur la capacité des centres à organiser des prestations toute au long de l’année, et à se transformer en espaces de découverte du milieu marin.

Les Point Passion Plage® : être là où sont les clients

A la segmentation de l’offre répond une segmentation territoriale. Les élèves des classes de mer ont grandi : Ils reviennent souvent en famille, entre amis, en touristes. A ces initiés de la première heure comme aux autres, il faut proposer des activités à la carte et là où ils se trouvent : sur la plage. Sans rompre la sociabilité des vacances en imposant les contraintes logistiques du Centre Nautique. Ainsi naît le concept des Point Passion Plage® ...

La performance en question

L’adoption des pratiques marchandes, du marketing et de la communication par les centres nautiques ne va pas sans confrontation idéologique. Pour certains, ces pratiques menacent les valeurs associatives sur lesquelles s’est fondé le mouvement nautique. Pour d’autres, le développement touristique est au contraire complémentaire de l’économie sociale et solidaire : il est même une condition de sa survie. C’est le début d’un débat sur la performance qui perdure encore aujourd’hui.

1991-1992

Etude “Stratégie de la filière nautique bretonne”

Elle confirme le fort potentiel de développement des activités nautiques et montre que près de 60% des vacanciers seraient prêts à se jeter à l’eau s’ils trouvaient des offres plus adaptées à leurs attentes.

1993

Les Point Passion Plage® Le Jardin des mers® Le club des moussaillons®

3 innovations majeures qui répondent aux besoins de diversification de l’offre mise à jour par l’étude.

1995

Création de Nautisme en Bretagne

Association loi 1901 fondée par les ligues de voile, de canoë kayak, d’aviron, de char à voile, de plongée et sports sous marins, de surf, ainsi que par l’APCMB (Association pour la Promotion des Classes de Mer de Bretagne et la FRCPMB (Fédération Régionale pour la Culture et le Patrimoine Maritimes de Bretagne). Sa vocation : fédérer l’ensemble des acteurs du nautisme pour coordonner leurs actions.

Les années 2000

Se professionnaliser

Au tournant du millénaire, le nautisme en Bretagne est devenu un secteur économique à part entière. La professionnalisation de ses pratiques lui apparaît alors comme un enjeu clé pour optimiser la gestion des centres nautiques, pérenniser les emplois et continuer à se développer.

Un impératif : devenir de bons gestionnaires

La filière prend conscience qu'elle ne pourra pas assurer son développement, ni même sa simple survie, si elle continue de fonctionner essentiellement sur la bonne volonté et l'approximation en matière de gestion. D'années en années, les subventions diminuent, les ressources financières se réduisent. Il faut apprendre à dépenser mieux et moins, à fidéliser ses clientèles, à gérer ses ressources humaines qui sont montées en compétences. C'est le moment de la professionnalisation, essentielle pour continuer à assumer des activités de plus en plus différenciées, dans le respect des idéaux du mouvement associatif breton. Une démarche qui va permettre de maintenir un équilibre entre l'investissement volontaire et l'excellence professionnelle, et entre les activités qui "rapportent" et celles qui "coûtent". Avec pour finalité de continuer à assurer la vocation socio-éducative et sportive de la filière, et sa mission première : faire du nautisme "le sport naturel des bretons".

Une ambition : s'engager dans une démarche de progrès continu

Lancée en 2000, la Mission de modernisation se base sur un diagnostic partagé de la situation des centres nautiques. Véritable démarche de progrès et de management du changement, elle est totalement inédite dans l'univers associatif et va s'appuyer sur 3 grands leviers : la réduction des coûts, l'augmentation de la fréquentation des centres, la gestion des ressources humaines, dans un contexte de tensions croissantes entre bénévoles et professionnels de mieux en mieux formés. En s'inspirant des plans de progrès mis en place dans les grandes entreprises, la filière fait un pari ambitieux et réaliste qui va lui permettre d'assurer la pérennité de son modèle économique.

Une exigence : continuer à adapter et à diversifier son offre

Parallèlement à la modernisation de son management, la filière continue de diversifier son offre pour répondre au plus près des attentes du marché. Avec un sens très fort de l'empirisme, elle s'applique à capitaliser, échanger des bonnes pratiques, évaluer ses activités, notamment dans le cadre des Journées du Développement et des Journées thématiques organisées depuis 2004, événements qui favorisent également les synergies avec des acteurs régionaux, nationaux et européens de l'économie et du tourisme.

2000 La Mission de modernisation

Plus de 100 structures ont bénéficié de ce dispositif d'accompagnement personnalisé (cf. ci-contre). Près de 70 % d'entre elles ont augmenté de plus de 20% leur croissance annuelle. Plus de 80 % ont réduit leur ratio masse salariale/chiffre d'affaires à moins de 55 %.

2004 La Balade et rando nautique®

Une offre basée sur l'idée de découverte de la nature et du patrimoine, proposée sur tout type de supports : voilier, kayak, stand up... Elle a séduit plus de 25 000 personnes en 2011.

2005 Création d'un centre de Formation professionnelle de l'encadrement des sports nautiques

Formations plurivalentes
Nouveaux métiers :
guide nautique,
accompagnateur nautique.

2008 Les Semaines du petit cabotage®

Des circuits à la semaine en flottille de 10 à 15 voiliers (5 à 8 m) en Baie de Morlaix, mer d'Iroise, Rade de Brest...

Les années 2010 **Bâtir une stratégie globale**

Un nouveau cycle commence
pour la filière qui doit orchestrer
son développement en travaillant
sur l'ensemble des dimensions
qui la fondent

Repenser son modèle d'organisation

La mission de modernisation, synonyme de rebond économique, a aussi mis en évidence les freins au développement de la filière. Au premier rang desquels les mutations qui traversent le monde associatif dans son entier. A l'image des clubs sportifs devenus de véritables entreprises, ou des collectivités locales dans lesquelles les personnels communaux ont imposé leurs compétences de gestionnaires, les structures associatives connaissent une évolution irréversible. L'association des années 70 n'est plus. Les tensions entre élus bénévoles et salariés de plus en plus diplômés se sont accrues, incitant à repenser les modèles économiques, d'organisation et de gouvernance. A la fois pour que les élus puissent assumer les fonctions de management qui sont désormais les leurs ; et pour que la gestion des ressources humaines et le développement d'activités nouvelles ouvrent d'autres horizons aux professionnels dont les perspectives de carrière restent trop limitées.

Assurer la reconnaissance des professionnels

Passionnés de sport nautiques, les salariés des centres sont désormais aussi des techniciens de grande valeur. Beaucoup ont suivi des cursus universitaires, sont de plus en plus polyvalents et aspirent légitimement à être reconnus pour ce qu'ils sont. Leur offrir de véritables parcours professionnels et une reconnaissance de leurs compétences n'est plus optionnel pour éviter une désaffection de la profession. Et cette reconnaissance passe par deux leviers complémentaires encore trop rarement utilisés : l'intéressement financier et la participation aux instances de décision. Une manière de respecter leur expertise, leur engagement souvent exemplaire et leur enthousiasme à transmettre le bonheur d'aller sur l'eau.

Continuer à déployer ses activités

La multiplicité et le renouvellement de l'offre sont une condition sine qua non de l'attractivité des structures. Reste que la plupart des structures nautiques n'ont ni la flexibilité, ni la mobilité nécessaires pour assurer des prestations qui concernent de plus en plus de supports sur de plus en plus de spots. Dans la lignée des Point Passion Plage®, des implantations satellites éphémères sont à inventer, permettant aussi de créer des passerelles entre salariat et entrepreneuriat pour les professionnels qui aspirent à plus d'autonomie.

Assurer la visibilité de son offre

Plus l'offre se diversifie, plus la question de sa lisibilité et de ses portes d'entrée (par support, par niveau, par type d'activité recherchée) devient cruciale. En respectant les segmentations des produits existants et grâce aux arborescences électroniques, il est possible de rendre l'ensemble de l'offre accessible et de capitaliser sur les données que l'on détient. Une lisibilité indispensable pour assurer le développement des activités et donc l'autofinancement des structures, c'est-à-dire in fine garantir le respect des valeurs de la filière et la possible valorisation des salariés.

2010

Etude pour une nouvelle stratégie de développement du tourisme nautique et des activités de bord de mer en Bretagne

Objectifs : affirmer la singularité du tourisme nautique et pouvoir présenter les offres comme un univers à part entière. Réorganiser l'ensemble de l'offre pour pouvoir offrir un accès immédiat à tous les produits et une relation client personnalisée.

2012

Lancement de la nouvelle stratégie de développement

**Ce que notre
histoire nous
enseigne**

The background is a solid dark blue. Overlaid on this are several thick, lighter blue lines that create an abstract, geometric pattern. These lines intersect to form a large 'X' shape in the lower half of the image. The lines also curve and sweep across the upper half, creating a sense of movement and depth.

Nous avons toujours su jouer le collectif

- La filière rassemble des structures indépendantes qui ont toujours fonctionné de manière solidaire à la fois pour la réflexion et l'action.
- Nous avons su créer des lieux d'échanges ouverts, des lieux de débats qui nous ont permis de capitaliser nos acquis et de continuer à progresser.

Nous avons toujours su dépasser nos difficultés et nos conflits

- Les désaccords que nous avons connus ne nous ont jamais amenés à rompre le dialogue : nous avons toujours respecté le point de vue de l'autre et considéré que le conflit était utile.
- Nous avons accepté les remises en cause et avons entrepris de nous réformer en profondeur pour préserver nos valeurs, en nous engageant dans des démarches de progrès et de modernisation exigeantes, qui servent aujourd'hui de modèles à d'autres régions et à d'autres filières.

Nous avons les moyens de relever les défis de l'avenir

- Nous avons acquis des pratiques de gouvernance, de concertation, de co-conception et d'engagement volontaire, qui nous permettent de mener des réformes d'envergure si nous sommes tous convaincus qu'elles sont nécessaires.
- Et surtout, nous avons gardé intactes notre passion pour la mer et le désir de la transmettre à ceux qui nous entourent, et la conviction que notre action est plus que jamais cruciale au regard du développement durable.

Pour rester ce que nous sommes, nous avons dû beaucoup changer... Et nous devons continuer à le faire dans les années à venir si nous voulons préserver les valeurs intemporelles qui nous réunissent.

Nautisme en Bretagne

1 rue de Kerbriant 29200 BREST
tél 02 98 02 80 44 - fax 02 98 02 80 47
contact@nautisembretagne.fr
www.nautisembretagne.fr



NAUTISME EN BRETAGNE