

Pour ce qui concerne le bénévole, il est la clef de voûte de l'édifice, car c'est lui qui va remplir la mission. Son engagement est essentiel et repose sur un principe simple. En mer, on ne laisse pas un autre marin dans la difficulté sans réagir car, un jour ou l'autre, chaque marin sait qu'il aura à compter avec l'aide des autres. C'est ce qui s'appelle la solidarité des gens de mer. Ce principe structure la capacité à assumer des missions difficiles. C'est ce sens du devoir qui a fait dire à nos sauveteurs, après la tragédie du canot SNS 061 *Patron Jack Morisseau* aux Sables-d'Olonne lors de la tempête Miguel<sup>3</sup>, que dans les mêmes circonstances ils y seraient allés quand même, malgré les risques connus et avérés. Il faut sauver, c'est le contrat moral avec soi-même et avec la société.

■ **Mais cela peut-être aussi confondu avec des actes d'héroïsme. En quoi cela s'apparente-t-il à de la résilience ?**

C'est de la résilience parce qu'il a plusieurs motivations qui poussent le bénévole à aller en mer. Avec plusieurs piliers, l'édifice est solide. Il ne faut tout d'abord pas oublier que le bénévole a choisi son engagement. C'est une valeur que nous cultivons pleinement. Le choix fait sens pour lui, sa famille, le

monde maritime et pour la société. Il y a un sentiment d'appartenance très fort à une communauté. Ce choix s'inscrit dans une chaîne de solidarité puissante qui va à l'envers des choix faits par nos sociétés plutôt dispersées, hédonistes et individualistes, qui se complaisent dans l'aversion aux risques et s'enferment dans le principe de précaution. Cette singularité renforce la communauté que constitue l'équipage, qui est elle-même endurcie par d'autres artifices, comme l'entraînement, le tout scellé par la confiance mutuelle. Le risque est permanent. Il est assimilé. Il est inhérent au don de soi et à la gratuité de l'engagement. C'est considérable ! Afficher cette différence pour nous SNSM c'est la meilleure façon de résister et d'encaisser les chocs inhérents aux missions de sauvetage. J'ajoute enfin que le plaisir de la reconnaissance est important : un sauveteur auquel un secouru dit « merci » est un sauveteur qui retournera en mission encore plus motivé.

■ **Quels pourraient être les écueils ?**

Ils sont de trois sortes. Tout d'abord nous enregistrons une baisse dans le recrutement des marins professionnels, ce qui suppose une formation et un entraînement plus important de nos nouveaux équipages. Le sauvetage ne

s'improvise pas. Ensuite nous sommes confrontés partout à des excès de centralisation. Or tout se joue en local. L'expertise et l'initiative sont inhérents à « l'esprit station » et aux « patrons » qui les tiennent. C'est ça qui attire les bénévoles. Enfin il y a la question de la rusticité. Il nous faut des équipiers faciles à lire en termes de force de caractère et durs au mal. Pour le moment tout repose sur l'auto-recrutement et la cooptation. C'est ce qui fait la force de l'institution. Les patrons ne retiennent que des gens compatibles avec les équipages. La même question se pose pour les bateaux. Il faut des navires simples et résistants. Ce qui change, c'est la complexité des entraînements, le poids des normes et des processus. Heureusement il y a une force d'autorégulation et un bon sens marin qui permettent de rester fidèle à l'âme de la mission. C'est pour cela qu'il est difficile de dire « non » quand la sirène appelle au sauvetage ! C'est le sens de la mission qui fait toute la différence avec une simple police d'assurance. Celui qui est sauvé le comprend vite quand il est récupéré par nos équipages... ■

3. Naufrage aux Sables d'Olonne – « les carreaux nous ont trahis », *Le Marin* 08/06/2019.  
<https://lemarin.ouest-france.fr/secteurs-activites/peche/34405-naufrage-aux-sables-dolonne-les-carreaux-nous-ont-trahis>

## ENTRETIEN **Christian LE PAPE** Fondateur du Pôle Finistère Course au large

# « La préparation impitoyable de gens ordinaires qui vont faire des choses extraordinaires »

■ **Vous avez enregistré un palmarès impressionnant en trois décennies et le Pôle Finistère Course au Large a réussi à bâtir un mode d'entraînement et de préparation assez unique et très résilient dans un monde sans pitié qui est celui du sport de haut niveau<sup>1</sup>. Comment y êtes-vous arrivé ?**

Cela n'a pas été simple. Au tout début, le monde de la course au large était incarné par des grands marins, beaucoup de Finistériens qui possédaient un réel talent mais dans un contexte d'aventure où chacun suivait sa voie avec plus ou moins de bonheur. Tout reposait sur l'exploit individuel et il fallait du temps pour récupérer un sponsoring,

souvent la plupart ne gagnaient pas un sou... La démarche mise en place au Pôle a lancé et accompagné depuis trente ans une évolution sportive vers le très haut niveau. Celle-ci a nécessité une structuration méthodique de l'entraînement. De fait, nous sommes passés progressivement de l'exploit ponctuel et individuel à un « fond de jeu » qui a déterminé une nouvelle hiérarchisation des niveaux sportifs.

La valeur ajoutée du dispositif qui a été mis en place sur le Pôle repose sur un recrutement basé sur le talent associé à une mutualisation des savoir-faire pour être plus fort face à la concurrence. Nous avons développé une intelligence collective qui fait

partie désormais de notre ADN. Cela passe par une professionnalisation des profils et par un changement de praxis. C'est ce qui nous a permis petit à petit d'enregistrer les succès que vous connaissez et d'être en mesure de faire face aux défis de demain. Talent, travail, niveau sportif, structuration, offert par ailleurs aux sponsors de meilleures garanties de sérieux et de stabilité qui peuvent justifier des investissements financiers de plus en plus élevés. Cette méthode s'est progressivement révélée indispensable à >>>

1. Pôle Finistère Course au Large :  
<https://www.polefinistere.com/>  
et <https://www.toutcommenceenfinistere.com/pole-finistere-course-au-large>



PHOTO : PÔLE MINISTÈRE

Christian Le Pape, lors d'un entraînement du Vendée Globe.

>> notre réussite individuelle et collective et elle s'avère assez résiliente face aux évolutions que nous pouvons imaginer de la course au large.

### ■ Comment avez-vous procédé ?

**Ce n'est pas évident avec des personnalités comme Michel Desjoyeaux, Roland Jourdain, Bertrand de Broc... ?**

Non, cela n'a pas été évident et beaucoup n'ont pas cru à la méthode surtout parmi les

Finistériens qui sont comme je l'ai dit d'excellents marins. Quand Franck Cammas est arrivé en 1994, ce fut le premier « étranger » au Finistère. Il venait d'Aix, il avait fait math sup et l'ENAC. L'évolution s'est effectuée de manière progressive sur de petits détails de management. L'arrivée de Franck, jeune navigateur de 20 ans, a contribué à acter une évolution majeure de paradigme entre l'approche intuitive et aventurière de la période et la rigueur scientifique indispensable à la réussite du haut niveau sportif. Dans ce do-

main, seule une victoire apporte une reconnaissance sur l'efficacité d'une méthode d'entraînement. Au début des années 90, les cultures sont différentes mais au lieu de s'opposer, elles se sont associées pour créer un sentiment d'appartenance au groupe « Port'Laf » extrêmement fort. « *Si tu diffères de moi, loin de me nuire, tu m'enrichis* » (Saint-Exupéry). De ce rassemblement original composé d'individualités, nous avons construit une équipe dans laquelle chaque membre partage une vision commune de là où nous voulons aller individuellement et collectivement. Tout le monde collabore à l'entraînement sur l'eau et à terre même si en compétition<sup>2</sup>, on redevient adversaires.

L'aventure s'affranchit totalement des règles car chaque pratiquant possède sa conception de l'activité et donc de son exploit. Au contraire, le sport obéit à des règles précises, on prend en compte une hiérarchie de niveau entre compétiteurs amateurs et professionnels, débutants ou experts. Le talent pour l'activité ne se rêve pas mais se révèle ou pas au fil des compétitions. La préparation collective du Pôle à ces événements ne sert qu'à exprimer plus rapidement et efficacement un potentiel existant. L'appréhension et la maîtrise de cet environnement sportif normalisé par la génération « aventuriers » a été l'un des premiers enjeux de mon travail de manager.

## Palmarès du Pôle Finistère Course au Large

- 2<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> du Vendée Globe 2020-2021.
- 1<sup>er</sup>, 3<sup>e</sup>, 4<sup>e</sup>, 5<sup>e</sup> et 6<sup>e</sup> place dans le Vendée Globe 2016-2017.
- 1<sup>er</sup>, 2<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> place dans le Vendée Globe 2012-2013.
- 5 premiers du Vendée Globe 2008-2009.
- 1<sup>er</sup> et 3<sup>e</sup> place du Vendée Globe 2000-2001.
- Victoires Transat Jacques Vabre 2019, 2017, 2015, 2013, 2011, 2009.
- 1<sup>er</sup>, 2<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> place dans le Vendée Globe 2004-2005.
- Victoires à la Route du Rhum 2018, 2014, 2010, 2006, 2002.
- 23 victoires dans la Solitaire du Figaro.
- 21 titres de Champion de France Élite course au large solitaire.
- 8 victoires à la Transat AG2R.
- 5 victoires à la Transat en solitaire du Figaro.
- Champion ORMA 2006, 2004, 2003, 2001, 2000.

Aujourd'hui, le profil des meilleurs marins associe une solide formation scientifique à une longue pratique du haut niveau en voile ou dans d'autres sports. Scolairement et socialement, ces nouveaux navigateurs sont parfaitement intégrés à leur temps. En renforcement d'un talent exceptionnel pour la course au large, ils développent aussi d'importantes qualités de chefs de projets et d'entrepreneurs.

Ainsi, la société de François Gabart basée à Concarneau emploie aujourd'hui 70 personnes à temps plein pour gérer la construction et l'exploitation de navires high tech. Aujourd'hui tout le monde prend le temps de s'écouter, d'expliquer, de confronter. C'est un choc de conception sur le savoir et sur le partage des compétences, une révolution au sein du monde du nautisme.

■ **Pour autant, nous pourrions penser que cette évolution est normale avec la banalisation des courses au large. En quoi la méthode est-elle résiliente pour les skippers ?**

En tant que manager du Pôle, une des facettes de mon métier consiste à créer des conditions optimales pour permettre à chaque jeune sportif d'exprimer son potentiel tout en s'intégrant à un collectif performant. Travailler avec ces athlètes de haut niveau nécessite une régulation permanente des méthodes d'entraînement afin de s'adapter à chaque personnalité et de répondre au mieux à leurs attentes.

Quand on observe les profils des champions qui ont marqué l'histoire du Pôle, force est de constater qu'ils présentent de grandes différences. Pour ces raisons, dans l'approche de l'entraînement, on doit nécessairement s'appuyer sur des processus permettant à chacun de trouver la réponse la plus pertinente à un problème posé.

Dans une activité aussi complexe et multifactorielle que la course au large, toute méthode de formatage doit être écartée car elle est inefficace. Le fonctionnement d'un navigateur solitaire dans les mers du sud nécessite une adaptabilité permanente à tous les changements liés aux conditions météorologiques ou à la performance. Cette réactivité >>

2. Interview de Christian Le Pape :

[https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=9&v=HNEIRX6tFPA&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?time_continue=9&v=HNEIRX6tFPA&feature=emb_logo)

*Le Figaro* : Port la Forêt : « trois décennies de succès pour la fabrique de champions » 04/09/2020 ; <https://www.lefigaro.fr/sports/port-la-foret-trois-decennies-de-succes-pour-la-fabrique-a-champions-20200904>

*Voiles et Voiliers* : Christian Le Pape : « plutôt donner les clés qu'ouvrir les portes » 20/12/2014

<https://voilesetvoiliers.ouest-france.fr/course-au-large/pole-finistere-course-au-large/christian-le-pape-plutot-donner-les-cles-qu-ouvrir-les-portes-f05aef22-198b-5643-9af3-176c55d2bd5c>



De gauche à droite : Erwan Tabarly, Alexis Loison, Jeanne Gregoire, Éric Péron, Nicolas Lunven, Alan Roberts, Martin Le Pape, Pierre Quiroga, Pierre Leboucher, Corentin Horeau, Tom Laperche, Élodie Bonafous, Marc Mallaret, Violette Dorange, Erwan Le Draoulec, Gaston Morvan, pour le départ en août 2021 de la Solitaire du Figaro, qui permet depuis 30 ans de révéler les jeunes talents.



## 48 marins d'exception La force du groupe «Port-Laf»

Romain Attanasio, Loïs Berrehar, Jérémie Beyou, Élodie Bonafous, Franck Cammas, Charles Caudrelier, Thierry Chabagny, Sébastien Col, Clarisse Cremer, Charlie Dalin, Sam Davies, Michel Desjoyeaux, Violette Dorange, Corentin Douguet, Yann Éliès, Kevin Escoffier, François Gabart, Boris Herrmann, Corentin Horeau, François Jambou, Roland Jourdain, Tom Laperche, Guillaume Le Brech, Jean Le Cam, Armel Le Cleac'h,

Erwan Le Draoulec, Martin Le Pape, Victor Le Pape, Pierre Leboucher, Alexis Loison, Nicolas Lunven, Marc Mallaret, Anthony Marchand, Paul Meilhat, Gaston Morvan, Jean-Luc Nélias, Eric Péron, Guillaume Pirouelle, Christian Ponthieu, Pierre Quiroga, Yoann Richomme, Vincent Riou, Alan Roberts, Thomas Rouxel, Damien Seguin, Sébastien Simon, Stanislas Thuret, Ronan Treussart.



De gauche à droite, Nicolas Berenger, Sébastien Josse, Yann Éliès, Franck Cammas, Gaël Le Cleac'h, Armel Le Cleac'h, Gwénaél Riou au second rang Loïc Gallion, lors des 10 ans du Challenge Espoir, en 2004 (détection de jeunes navigateurs, toujours en place actuellement).

PHOTOS : PÔLE FINISTÈRE

>> est tout d'abord indispensable à sa survie, seul dans cet environnement hostile. Les procédures, les outils travaillés à l'entraînement construisent des automatismes techniques qui génèrent de la confiance et facilitent les prises de décision.

Mais sur un Vendée Globe, la stabilité émotionnelle reste déterminante pour pouvoir résister aux chocs traumatiques engendrés par ce parcours solitaire de 80 jours.

Lors de la préparation, le fait de pouvoir bénéficier de RETEX très précis de ceux qui ont vécu un Vendée Globe constitue un atout considérable pour se rapprocher au mieux de la réalité d'un tour du monde. À l'issue de chaque compétition, débriefings collectifs et individuels nourrissent aussi une forme de reconstruction. L'oubli d'expériences traumatisantes fait partie des qualités principales des champions de la course au large en solitaire qui ne conservent bien souvent en mémoire

que l'aspect le plus positif de leur comportement en compétition.

Maintenant au-delà tous les outils, modèles, technologies et processus que nous avons fait émerger et qui aident indéniablement à la performance, nous avons cultivé sans cesse cette notion de talent que j'ai évoquée au début, doublée d'un travail permanent sur soi, sur l'équipage et sur l'objectif à atteindre. Mon vrai métier est de repérer cette alchimie entre ce qui est de l'ordre de la graine de champion et ce qui va permettre de construire des victoires. L'excellence ça se mérite et l'échec ça se maîtrise, ça se surmonte...

Ces gens vivent des processus décisionnels traumatiques avec des choses complexes à gérer en permanence et des moments extrêmes, intenses comme le passage du Horn<sup>3</sup>. Comment se reconstruire et rebondir à nouveau pour être dans la performance à la sortie d'épreuves aussi puissantes sur les plans phy-

siques et psychiques ? C'est la force du Pôle Finistère. Comment être toujours le meilleur et repartir ? Quinze skippers ont gagné sur vingt-cinq ans ce que j'appelle « l'abondance » et uniquement dans des épreuves en solitaire. Ils n'ont pas été formatés mais éduqués. Pourtant ils sont tous très différents. Entre Le Cam, Desjoyeaux, Cammas, Le Cleach, Gabart, Caudrelier, rien ne les réunissait et pourtant ils incarnent tous une série de réussites extraordinaires sur tous les plans d'eau mondiaux. Entre nous, au-delà la forte résilience et des qualités sportives qui les caractérisent, ils restent avant tout de formidables marins ! Là est le véritable secret de leur palmarès : le talent et le travail sur soi ! ■

3. Interview de Charlie Dalin France 24 : <https://www.france24.com/fr/emissions/l-entretien/20210201-charlie-dalin-deuxieme-du-vendee-globe-je-vis-pour-cette-course-depuis-des-annees>

## ENTRETIEN Amiral (2S) Édouard SCOTT de MARTINVILLE

### « Accroître notre résilience nationale »

■ ***Vous avez été sous-marinier et vous avez exercé de nombreux commandements au sein de cette composante. Que retenir-vous de cette expérience à titre personnel où la résilience est au cœur de la crédibilité de cette force stratégique ?***

Quand je servais dans les forces sous-marines, la résilience était pour moi essentiellement une propriété mécanique de l'acier dont sont faites les coques de nos bâtiments et les cuves de nos réacteurs.

Une des caractéristiques de la force océanique stratégique qui me paraît se rapprocher le plus de cette notion de résilience est l'invulnérabilité. C'est elle qui est le garant de la crédibilité de cette capacité de seconde frappe. Le maintien de cette invulnérabilité quelles que soient les évolutions du contexte, nécessite des efforts permanents de remise en cause et d'adaptation de ceux qui conçoivent, maintiennent en condition ou mettent en œuvre cette force, comme de tous ceux qui participent à sa sûreté.

Mais ce que je retiens en premier lieu de mon expérience embarquée, c'est l'importance fondamentale de l'esprit d'équipage, sans lequel il ne peut y avoir de résilience d'un bâtiment militaire. À ce titre, je conserve un souvenir très fort de tous les équipages au sein desquels j'ai servi à la mer ou que j'ai commandés ; ceux-ci étaient unis par une communauté de destin et par l'importance de missions les dépassant. L'engagement personnel de leurs membres m'a souvent impressionné et ce souvenir est encore bien présent dans ma mémoire.



L'amiral (2S) Édouard Scott de Martinville.

PHOTO: DR