



G. Joachim

R. Guinot.

Interview de L. Charles
et J. Defrance.

Quand une philosophie engendre une technique.

Le sport au Club Méditerranée.



Le Club Méditerranée est, depuis le début des années 1950, le symbole d'une certaine forme de loisir sportif. Par le jeu, le contact avec la nature, l'animation et l'ambiance de « club », il accompagne ou stimule le développement de diverses activités qui viennent s'assembler en une formule de vacances actives et passionnantes. Les spécialités sportives mises en vedette ont varié suivant les époques, mais une place importante a toujours été faite à celles qui demandent des moyens techniques modernes et une esthétique en prise avec la mode.

Nous avons demandé à deux responsables de nous expliquer comment le Club réussit à intégrer constamment de nouveaux sports, à saisir les nouvelles aspirations de ses membres, et à acclimater la technique dans des villages où l'on vient s'amuser, afin de comprendre un peu mieux ce qui fait l'originalité et le succès de cette entreprise. Nous aurions pu aborder le rôle d'autres organisations, comme l'Union des Centres de Plein Air (U.C.P.A.), les Centres d'Entraînement aux Méthodes Actives (C.E.M.E.A.), Nouvelles Frontières ou d'autres, mais nous avons choisi cet exemple afin de saisir ce qui a été fait dans le cadre d'une entreprise privée depuis une trentaine d'années.

● LE CLUB EST UNE PASSION.

Comment est venue l'idée de l'intégration du sport dans l'activité des villages ?

M. Joachim (responsable de la formation, ancien joueur de water-polo au Club, depuis vingt et un ans).

Les hommes qui ont créé le Club Méditerranée étaient tous des sportifs. Gérard Blitz l'avait été à un haut niveau (international de water-polo) de même que ses copains de l'époque avec lesquels il a imaginé et lancé le Club : Dima (water-polo), Tony Hatot (natation, ancien champion de France de 100 m nage libre), Marcel Contal (ski nautique), etc. Les fondateurs, qui étaient des sportifs, ont cherché à appliquer leur passion. Le Club est une passion... Le sport est venu de ce qu'il ne suffisait

▲
◀ *Le ski, la planche à voile et la plongée sous-marine au Club Méditerranée.*

tout de même pas de mettre des tentes ou des cases au bord de l'eau pour que les hommes y vivent simplement heureux. C'est, en effet, bien beau de contempler la mer, mais tout le monde n'est pas contemplatif et il fallait des activités qui soient des jeux.

D'emblée, vous avez conçu le sport comme lié à l'imaginaire ?

Oui, comme une réalisation, comme un jeu. Et même aujourd'hui, trente-trois ans après, on tient à ce que cela reste un jeu. Il y a des moments de compétition, mais qui ne sont pas prioritaires. Le sport a été dès l'origine chez nous un moyen d'animation, un moyen de faire vivre les hommes entre eux. De faire la fête, la fête du jeu, et cela au bord d'une plage, sur l'eau, sous l'eau et sur terre.

L'homme en vacances se retrouve enfant. Il a envie de se retrouver dans la peau de l'Indien, pour cela il a envie de tirer à l'arc; il a envie de monter sur un bateau parce qu'il rêve à Christophe Colomb ou à autre chose...

On cherche toujours à répondre à une attente. Les fondateurs l'ont fait plus par pulsion, par instinct... Ils ont peut-être été les premiers surpris par leur succès, puisque la première annonce a été faite dans *L'Equipe* en 1950, et que le lendemain il y avait quatre cents personnes qui se présentaient à l'appartement de G. Blitz pour s'inscrire à son village de vacances...

D'un point de vue historique, est-ce que le Club a connu une période intuitive suivie d'une période où la demande a été saisie à l'aide d'outils plus rationnels ? Est-ce qu'on pourrait faire une histoire de l'entreprise à partir de telles mutations ?

Je serais tenté de vous dire que non. Aujourd'hui, on fait encore passer l'intuition avant les études. On veut être conforté par les études, mais même si une étude indique que nous avons toutes les chances de nous tromper, nous avons quand même envie d'essayer... Nous avons travaillé par intuition, mais nous nous sommes toujours appuyés sur l'expérience que nous venions de vivre dans la saison précédente pour en tirer des applications en fonction de ce que les gens désiraient... On ne part pas d'une étude pour dire « voilà ce que l'on veut faire », on part à l'inverse de la base, du réservoir que représentent nos adhérents, de leurs pulsions... Si elles existent, c'est qu'il y a un fonds derrière. C'est à nous de le trouver.

Nous partons d'un raisonnement biblique : là où on est heureux, on pense que les autres peuvent l'être. Lorsque quelque chose nous passionne, nous essayons de voir si les autres peuvent partager cette passion... Comme nous avons la chance inouïe, par rapport à l'étatisation, aux règlements, etc., d'être particulièrement élastiques, de travailler un petit peu sur le modèle relationnel à l'américaine, où le P.-D.G. se met à la place du balayeur et discute avec lui d'égal à égal dans le domaine du balayage... Dès l'instant où celui-ci trouve une solution à un problème, il n'y a aucune raison de ne pas essayer de la mettre en pratique, sans être pour autant obligés de passer par un tas de permissions, de règlements... Au début, tout s'est fait d'instinct. Blitz et son équipe ont fabulé, ils ont tout de suite mis à l'essai leurs rêves.

Est-ce que les gens du Club sont eux-mêmes très branchés ? Connaissent-ils très tôt les nouveaux sports ?

Si les gens qui animent le Club sont branchés, c'est que nous sommes un groupe de curieux. Et qu'étant

curieux de nature et novateurs, nous avons par essence, et non par besoin de travail, mais par besoin individuel

spécifique, l'envie de chercher : non pas par insatisfaction, mais comme d'autres collectionnent les papillons...

Quels sont les sports que le Club fait découvrir ?

On peut considérer qu'il y a trois périodes.

La période de l'immédiat après-guerre est une période de retour total à la nature non utilisée et non défrichée. Au début des années 50, les vacances sont vécues comme une période d'oubli, oubli de la guerre et des difficultés. C'est l'époque du mythe tahitien, paradis dionysiaque où se conjuguent la mer, le soleil et le sable. Le premier sport qui sera pratiqué sera la chasse sous-marine (sans bouteille), sous l'impulsion des fondateurs. C'est un sport qui permet un réel contact avec la nature, et laisse le champ libre à l'instinct de chasseur de l'homme. C'est l'époque où Cousteau fait découvrir à des millions de spectateurs fascinés les merveilles sous-marines.

Au fur et à mesure de l'évolution des loisirs, les moyens matériels se sont développés.

Dans la deuxième étape, il s'agit encore de sports nautiques, la voile, le ski nautique, mais aussi du volley-ball. On a également proposé la plongée avec bouteilles : des écoles ont été créées, entraînant une vulgarisation de la plongée. Nous recherchions des activités qui constituaient le meilleur moyen de communication entre les hommes et les femmes, et qui ne privilégiaient pas la supériorité masculine. Avec l'accélération de la vie urbaine, la détérioration du climat social, l'absence de communication, le conflit des générations, l'isolement des gens âgés, nous avons cherché à développer des activités qui favorisaient la mixité et la communication, comme le tennis, l'équitation, la voile et le ski nautique. Nous avons cherché à permettre au couple de se retrouver. Il s'agissait de lutter contre l'éducation gréco-latine et ses tabous : il y a quelques années, une femme pouvait confier ses enfants à garder pour aller au marché, pas pour aller jouer au tennis. Le premier pas vers l'émancipation féminine a été réalisé à travers les soins personnels et la beauté. Cela a marqué le début de la liberté de la femme et son indépendance par rapport aux activités strictement familiales. L'intérêt pour la communication à travers les activités s'est exprimée dans les années 1960, de façon plus précise à partir de 1965-66 jusqu'en 1974. L'introduction de l'équitation, avec un premier ranch, date de 1965, la démocratisation du tennis est lancée à partir de 1968. Le Club a cherché à ne pas privilégier l'élitisme (élite sociale ou élite sportive) et à rester dans la perspective de l'initiation, de la découverte de la pratique.

Dans une troisième phase, le Club a cherché de nouveaux vecteurs pour sortir les gens de leurs contraintes, pour les libérer des règles. Le Club a cherché des activités où les règles étaient adaptables, où la censure n'était pas la sanction ou la punition, mais plutôt l'auto-censure, comme avec le golf ou le tir à l'arc. On a cherché des activités dans lesquelles la technique compense la baisse de forme due à l'âge. On assiste, en effet, à des comportements nouveaux par rapport au vieillissement : aujourd'hui, on refuse de vieillir ou de paraître vieux. Ici joue l'influence des Etats-Unis : les Américains ont une avance de deux à quatre années sur nous...

Bref, le Club change tous les ans. Chaque saison est l'an 1 au Club.

● LIER L'IMAGINATION AVEC L'AMÉNAGEMENT NATUREL.

Après avoir explicité la « philosophie » du Club et la façon d'appréhender de nouveaux aspects de la demande, deux exemples ont été choisis pour montrer comment cette conception d'ensemble du loisir se traduit dans la pratique pour l'aménagement et l'animation des villages. Pouvez-vous expliquer comment vous créez un village et son aménagement pour la pratique des sports ?

Gilbert Trigano dit toujours que là où il a envie de s'arrêter et de vivre, on peut faire un Club. La première des choses, c'est le site. Le jour où Djerba a été choisie, c'était une île tunisienne où il n'y avait pas d'eau... Il y avait quelques puits et du sable. Il n'y avait pas de route, il n'y avait rien. On a trouvé une plage extraordinaire où l'on a envie de s'arrêter et de dire : c'est là le paradis. Après, on pense, il faut de l'eau, il faut un aéroport et tout cela, et effectivement ça doit venir et ça ne peut marcher qu'avec cela. Mais si on est raisonnable, on ne trouve rien. Les endroits qui peuvent nous convenir répondent à des critères de beauté : après, on s'inquiète de l'infrastructure qui doit en découler.

Une fois le site choisi, comment se fait la conception d'un village ?

On fait une étude. D'abord, on imagine tout ce qu'on pourrait y mettre, puis, on cherche à donner des orientations en fonction du site, en privilégiant l'atmosphère... en se disant, tiens ! qu'est-ce qui va le mieux avec ces arbres, avec ce cadre ?...

Vous participez à cette conception ?

Oui. Nous travaillons en collaboration avec l'architecte. Ce n'est pas l'architecte qui donne les bases; il traduit un peu nos idées, et les activités, c'est nous qui les lui indiquons.

Souvent, on inverse les problèmes; ce ne sont pas toujours les commerciaux qui nous donnent les normes mais nous, les exploitants, qui les définissons. On fait l'inverse de toutes les sociétés... très souvent. C'est nous qui avons la priorité, car dès l'instant où il fait bon vivre et où on aime un endroit pour y faire des choses, cela deviendra un endroit de qualité.

Le site choisi, on voit ce qu'on pourra y faire. C'est à ce moment-là qu'interviennent les spécialistes sportifs de chez nous, pour savoir quelles sont les activités qui peuvent être pratiquées régulièrement, sans problèmes, toute l'année ou le temps de la saison. Le site est-il abrité ? Comment est la mer ? Est-elle dure ? Y-a-t-il des rouleaux ? Quels sont les vents dominants ?... Là interviennent des études qui sont un peu des études de paysans de la mer. Parce qu'en fait, très peu d'architectes sont versés dans ces domaines. C'est plutôt une question de bon sens paysan et d'amoureux de la nature. On peut voir si il y a une barrière de corail, si le plan d'eau est calme... Alors on peut faire du ski nautique...

Il y a toujours une partie plus ou moins aléatoire. Le Club Méditerranée, c'est aussi une aventure. Sinon, nous serions beaucoup à ne pas avoir cette forme d'esprit... Nous n'allons pas dans un pays en disant : on veut à tout prix que... Non. Nous disons; il y a un endroit de rêve en

Côte d'Ivoire, qui fait vivre un peu l'Afrique telle qu'on a pu la voir à travers Savorgnan de Brazza, Livingstone et compagnie... le rêve des enfants... il y a encore des pirogues.

Qu'est-ce que qu'on va faire ? On va faire un village sur la lagune, on va mettre des pirogues, mais à moteur, parce que c'est difficile de faire pagayer les Parisiens pendant vingt kilomètres...

On va cacher les moteurs pour que les pirogues gardent leur couleur, leur peinture, qui font qu'elles sont dans le paysage. Nous ne prenons pas un canot tout blanc avec une marque américaine dessus : le moteur à la limite, on va le peindre avec des couleurs africaines, la toile de voile, on va la teindre en boubou. On va jouer les caméléons vis-à-vis du pays... On fera la même chose avec l'architecture. Si l'on construit des bungalows, on fera en sorte que les toits ne dépassent pas les petits cocotiers voisins, que la nature reste... Pour nous, le travail des « sportifs », c'est de conserver la qualité de l'environnement... Là, vous avez un silence qui est extraordinaire, quand on arrive sur la plage, on a envie de se taire tellement elle est belle... On ne va pas décider d'y faire du tir à la carabine. Si on y fait du ski nautique, on va le mettre un petit peu à l'extérieur pour que le bruit des moteurs ne trouble pas ceux qui sont sur la plage... Qu'ils n'aient pas l'impression de se retrouver sur la Côte d'Azur... Dans la mesure du possible, c'est là qu'intervient la disposition des lieux d'animation et des lieux de vie. A partir de cela, on fait des études de cheminement et des études d'utilisation de la plage... avec l'architecte ou même, quelques fois, avant lui...

Nous cherchons à mettre les gens en condition de réaliser ce qu'ils ont envie de faire; on cherche davantage à les guider qu'à les diriger... Nous vivons dans un monde surchargé d'apprentissages et il ne peut être question de nouveaux apprentissages formels... Le meilleur exemple est la voile...

La façon de saisir les modifications de la demande et de chercher une formule originale pour y répondre, est explicitée par Raymond Guinot, responsable des achats et de la formation pour le secteur voile au Club depuis 1978. Il nous présente une nouvelle méthode d'initiation à la voile et les résultats de la collaboration avec les constructeurs de matériel nautique pour la mise au point d'un voilier qui traduit la philosophie du Club.

En l'espace de dix ans, il y a eu une évolution rapide qu'on a eu plutôt du mal à maîtriser ! Il y a dix ans, on en était encore à la voile hyper-traditionnelle... On naviguait encore avec les traditionnelles Caravelles en bois, les 4.45 et les 4.20 pour les « confirmés »... Les moniteurs faisaient sur Caravelle trois ou quatre embarquements par jour avec quatre à six personnes, et cela pendant toute la saison; pendant une heure et demie ou deux, avec des gens qui changent, toujours raconter la même chose, c'est stérile, épuisant... pas drôle du tout.

C'était une pédagogie d'école de voile classique ?

Oui. La Caravelle, c'est une péniche, ça a été un outil extraordinaire il y a dix-quinze ans... Le programme d'initiation avait six niveaux; on commençait par la terminologie. Les moniteurs se faisaient un petit peu un plaisir d'employer des termes barbares pour les gens qui venaient passer là une semaine...

A un moment donné, il y a eu un problème de désaffection ? Comment avez-vous senti la chose ? Avez-vous des indices de fréquentation ?

Oui!... Les gens ont snobé un petit peu et le taux de fréquentation était en chute libre... En même temps, la planche à voile est venue en Europe vers 1975. Et nous n'avons pas été du tout des précurseurs de la planche à voile. Je me souviens des premières planches en Corse, des Windsurfer. Les gens demandaient : « Comment ça marche, c'est quoi ça ? » Et nous, les moniteurs : « C'est un engin de plage... c'est un phénomène de mode »... On n'a jamais pris ça au sérieux pendant les deux premières années. On a été bien en retard et on a ramé deux ou trois années pour refaire notre retard en quantité de planche et en pédagogie... Maintenant, le Club a 1 300 ou 1 400 planches avec un niveau de moniteur élevé et une fréquentation très importante.

Alors, vers 1978, le taux de fréquentation en voile était en chute libre... Il fallait faire quelque chose... Notre outil de travail et notre pédagogie étaient dépassés. Je me suis mis sur la modification de la voile vers fin 1978. Nous avons pris un village en Corse et nous avons éliminé tous ces bateaux (Caravelle, Vaurien, 4.45, etc.). Je suis parti sur un enseignement monocoque et solitaire, avec le Laser. Et une méthode que j'avais découverte vers 1973-1974 à l'Ecole nationale de voile à Beg-Rohu. C'était les recherches de Piégelin et Guy qui traitaient du problème de l'appréhension qu'ont les enfants quand ils montent dans un bateau... A cette époque-là, j'avais trouvé ça fabuleux; c'était adapté aux enfants, mais ils étaient trop en avance, je crois...

Donc, on a acheté soixante bateaux d'un coup. Et nous avons essayé une nouvelle pédagogie dans un village choisi...

La nouvelle méthode est plus rapide, moins formelle ?

Les gens qui viennent chez nous sont à 70-80 % inexpérimentés, soit « débutants-débutants », soit débutants ayant pratiqué quelques heures il y a cinq ou dix ans. On peut en fixer une image; c'est un individu ayant à peu près quarante ans, citadin, bureaucrate, n'ayant jamais pratiqué la voile, en condition sportive très très moyenne... Avec la nouvelle méthode d'initiation, les grandes lignes sont : un, l'utilisation d'un matériel différent et facile de mise en œuvre; deux, un langage simple qu'on emploie tous les jours; trois, une pédagogie qui insiste sur le travail de l'équilibre avant toute chose. Avec l'ancienne méthode, une personne qui ne pratiquait la voile que chez nous, il lui fallait trois ou quatre saisons avant de pouvoir aspirer à naviguer sur un bateau un peu sympa, un Vaurien... disons à partir du cours 4 (les cours étant répartis en six niveaux)... Maintenant, de la case départ, on arrive en quatre heures à le rendre pratiquement autonome : c'est-à-dire à tirer des bords en aller-retour en lui fixant des points de repère... En quatre heures, il est seul sur un engin qu'il arrive à mener, bien sûr pas partout; il n'attaque pas encore le vent arrière, ni les bords de près, mais il arrive à se tirer des grands bords de vitesse au large...

Sur le plan du matériel, quel a été le changement ?

On a commencé par prendre tout fait. C'était le Laser, un bateau simple, tonique, sportif, qu'on peut mettre entre toutes les mains. Un matériel léger remarquablement bien placé, au niveau du prix (il y a là un



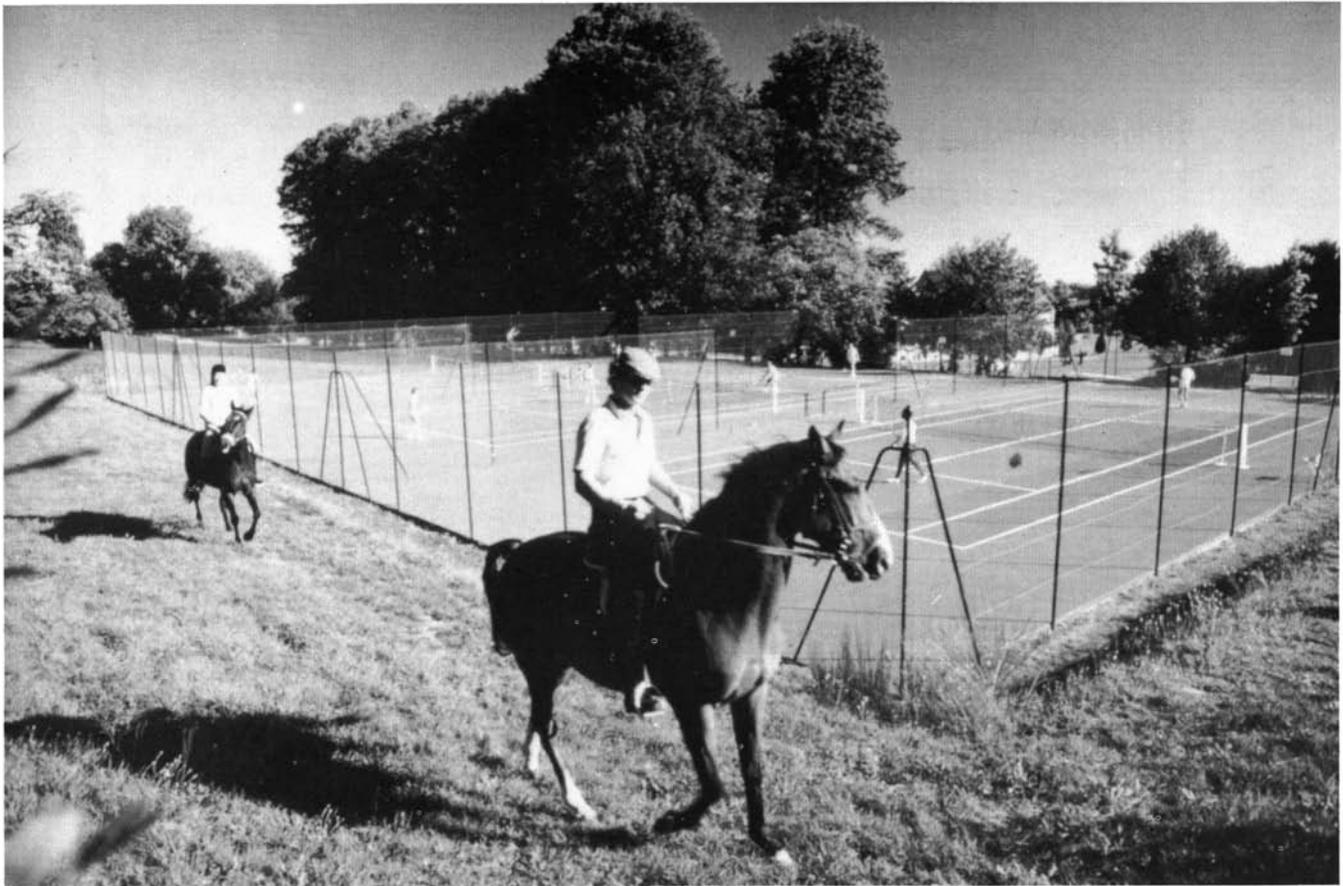
Un bateau pour le Club Méditerranée.

aspect commercial). Les gens sont revenus à la voile parce que la formule était plus simple, plus tonique, et visuelle. Ils n'ont pas abandonné la planche pour autant... Alors, on s'est trouvé confronté à un nouveau problème; le besoin d'être deux sur l'eau... avec sa fille, sa femme, sa fiancée.

La Société Béneteau a travaillé avec notre concours et celui de la revue *Voiles et Voiliers* à l'élaboration d'un second bateau à deux personnes. Nous, nous avons amené les besoins de notre clientèle. Ce dériveur en double, le Wizz, est sorti en 1980. D'autres chantiers ont construit des bateaux sur le même principe, comme le Skeltic.

Actuellement, il est sorti un troisième bateau, le « Club 2 », pour lequel on a un peu travaillé : nous avons fait un mini cahier des charges. Cela a abouti à un dériveur simple, léger (58 kg), offrant une grande facilité de mise en œuvre; il est très bas sur l'eau et même avec des petites voiles, on a l'impression d'aller très vite; il procure au débutant une sensation de glisse et de vitesse. Il a une stabilité latérale extraordinaire; c'est un engin sécurisant. Au cours des réunions de travail avec l'architecte, nous avons beaucoup insisté sur la notion de confort à l'intérieur de ce bateau; parce qu'il y a à faire de la voile et il y a à être sur l'eau. Même quand le temps est calme, il y a le besoin d'être sur l'eau, de faire du farniente, de naviguer cool, avec sa femme ou sa copine...

Il y a la possibilité d'adapter plusieurs gréements. Un mât en deux parties s'implante sur la coque avec un pied de mât classique de dériveur : on dispose d'un grand mât équipé soit d'une voile lattée, soit d'une voile non lattée, et d'un petit mât avec les mêmes options. Les voiles lattées, sans bôme, évitent le risque de prendre un



Tennis et équitation au Club Méditerranée.

coup sur la tête et renforcent la sécurité pour le débutant. Dans notre système d'organisation (au Club), on a ces différents gréements avec la voile qui reste à poste : on peut préparer un bateau très vite, suivant le vent.

Ce bateau a une ligne qui le distingue des dériveurs classiques ?

Oui, c'est un dériveur des années 80, il a une autre allure. Les désigners se penchent de plus en plus sur le nautisme; il y a des recherches de coupe, au niveau de la voile, et aussi des recherches de couleur. Il y a seulement quatre ou cinq ans, on avait des voiles blanches, point à la ligne. Et je me souviens de 4.20, avec des verts, des rouges éclatants... Aujourd'hui, il y a des tons, des pastels, des mariages de couleurs avec la coque... et puis, la mode des décalcomanies. La planche à voile et le catamaran ont aidé à cette évolution : les formes de coque aussi sont beaucoup plus belles. Il y a une esthétisation, comparable à ce qu'on voit dans l'aérobic.

Notre rôle, en définitive, a été de faire réaliser ou de faire affiner un produit qui corresponde le mieux possible à notre utilisation. Il y a ce qui existe sur le marché, et puis, si nous pensons que ce qui existe n'est pas suffisamment élaboré ou a besoin d'un perfectionnement technique, nous avons toute latitude (au Club) d'aller voir les architectes, l'usine et de mettre au point ou de solidifier un produit.

Avec ses 1 300 bateaux, et ses 500 moniteurs, le Club Méditerranée apporte un capital d'expérience unique dans les échanges avec les industriels de la construction nautique, qui rend possible la mise au point de nouveaux matériels adaptés à de nouvelles formes de pratique.

Depuis sa création, le Club s'est voulu un initiateur et un vulgarisateur dans le domaine des sports. Cette philosophie l'inspire toujours, et diverses activités sportives mises en vedette au Club ont ainsi connu un grand développement permettant la poursuite de recherches techniques.

Bibliographie.

- GUINOT R., *Le Club, la voile, une voile.* (Publication interne du Club), 1981.
 PEYRE C., RAYNOUARD Y., *Histoire et Légendes du Club Méditerranée*, Seuil, 1971.
 RAYMOND H., « Hommes et dieux à Palinuro. (Observations sur une société de loisirs) », *Esprit*, juin 1959, n° 6, pp. 1 030 - 1 040.
Voiles et Voiliers, sept. 1983 (Club 2. Le dériveur nouveau prend du muscle).
Cahiers du Yachting, mars 1984.