LMDL
Le Management Des Liens

Synthèse de l'atelier de concertation n.1

Co-construction de la feuille de route régionale de la filière des industries nautiques et navales

RÉGION Nouvelle-Aquitaine

Le 14 juin 2022
La Teste de Buch

Liste des **participants**

24 participants représentant **17 organisations**

Nom	Prénom	Structure
BARITIU	Jean-Louis	ADV Propulse
BRANDES	Sabine	Agence BA2E
DESSIRIER	Antoine	Formes et Volumes
DOSSAT	Olivier	Région Nouvelle-Aquitaine
DUPIN	Jerome	Starvoiles
DUQUESNE	Didier	Région Nouvelle-Aquitaine
GERBAUD	Bertrand	BoatOn
GIRAUD	Emilie	Région Nouvelle-Aquitaine
GORGE	Marjory	Région Nouvelle-Aquitaine
GROIA	Agathe	AG Conseils
HERVIEU	Armelle	Beyond The Sea
LAPORTE	Thibault	BA2E
LAUGA	Virgilio	E-MARINE
LE MASSON	Gildas	nautitech catamarans
LODIE	Vanessa	Région Nouvelle-Aquitaine
LOMPECH	Pierre	PME
MAURIN	Serge	CAI
MAZODIER	Jean	E-MARINE
MERLE	Xavier	Crédit Mutuel du Sud Ouest
PARLIER	Yves	Beyond The Sea
ROUCAYROL	Fabienne	Lalou Multi
SEILLER	Christophe	EuroSIMA
SERRE	Thomas	SB Yacht Design - Ibaïa Boats
STOLDICK	Germain	Port d'Arcachon

Ordre du jour

10h – 10h10	**Propos introductifs** par la Région Nouvelle Aquitaine
10h10 – 10h20	Présentation des **grands enjeux** de développement **des industries nautiques et navales** en Nouvelle Aquitaine par LMDL
10h20 – 12h20	Co-construction de la **feuille de route des industries nautiques et navales**
12h20 – 12h30	**Prochaines étapes** par LMDL

Les **objectifs** de la démarche

L'objectif principal

Co- construire la feuille de route régionale de la filière des industries nautiques et navales avec tous les acteurs concernés.

Objectifs associés

- Améliorer notre connaissance des **ressources stratégiques** et **avantages compétitifs** du territoire et disposer d'une vision claire et objectivée du **potentiel** et des **besoins** des acteurs clés de l'écosystème.
- Mettre en place une **concertation efficace, fédératrice et mobilisatrice** tout en s'assurant de **l'appropriation de la démarche** au fil de l'eau.
- Doter la filière d'une **vision stratégique** à plus long terme, **partagée** par l'ensemble des parties prenantes…
- …déclinée en un **plan d'actions opérationnel** en mesure de favoriser le développement de la filière à court, moyen et long terme.

La **démarche proposée**
Vision d'ensemble

Diagnostic et élaboration de la méthodologie de concertation

Phase 1 — Avril - Mai

Réalisation de la concertation

Phase 2 — Mai - Juillet

Rédaction de la feuille de route

Phase 3 — Août - Septembre

29 septembre 2022 : Grand Pavois, présentation des propositions de la filière

Fin 2022 : Vote par les élus régionaux

Les **entretiens** réalisés

Une vingtaine de personnes, techniciens et entreprises, **entendus** au 14 juin 2022

Ecosystème d'appui

ADI
Atlantic cluster
Bordeaux Superyachts Refit
CRAIN
Grand Pavois
Services de la Région (6 entretiens)

Industriels

Fountaine Pajot
Chantiers Amel
CNB
Couach
NANNI Industries
Nautitech
Neel Trimarans
OCEA
RM Yachts
ADV Propulse
Maloric

Ordre du jour

10h – 10h10	**Propos introductifs** par la Région Nouvelle Aquitaine
10h10 – 10h20	Présentation des **grands enjeux** de développement **des industries nautiques et navales** en Nouvelle Aquitaine par LMDL
10h20 – 12h20	Co-construction de la **feuille de route des industries nautiques et navales**
12h20 – 12h30	**Prochaines étapes** par LMDL

En **Nouvelle-Aquitaine**, la **filière** des industries nautiques et navales s'impose comme un **atout stratégique**

Une filière à fort potentiel source d'opportunités majeures pour la Région

- **La filière est en pleine expansion.** Les entreprises se développent et les carnets de commandes sont pleins pour plusieurs mois voire plusieurs années.

- La **dynamique d'innovation et de création de valeur est** tirée par un **vivier d'entreprises** dont certains **leaders mondiaux** tels que Fountaine Pajot, CNB ou Neel Trimarans.

- Des **start-ups hautement innovantes** se développent sur le **marché émergent de la propulsion électrique et hybride**.

- La **chaîne de valeur est couverte** à l'exception de quelques fabricants (tisseurs, résines…) et se compose d'un **tissu de TPE, PME** (fabricants de mats, voiles, accastillage …) **agiles et innovantes,** développant des produits à forte valeur ajoutée.

« On est dans la Silicon Vallée du multicoques de croisière. Si on associe la Vendée, nous pouvons légitiment prétendre au statut de pôle mondial »

« En Nouvelle Aquitaine, on pourrait prendre la tête du marché de la propulsion électrique et hybride »

« La Nouvelle Aquitaine se démarque des Pays de la Loire ou de la Bretagne par la concentration, la diversité et la complémentarité des acteurs en présence – fabricants de mats, voiles, accastillage, bateaux…

« Plus de 80% de nos fournisseurs sont régionaux »

En cours de structuration, la filière rencontre **des freins à son développement**

Une dynamique partenariale encore balbutiante dans un contexte marqué par des difficultés de recrutement et d'approvisionnement

- **La filière**, sous l'impulsion du Conseil Régional, d'Atlantic cluster et d'acteurs privés, **se structure progressivement** pour être en mesure de **relever des enjeux stratégiques pour son développement.**

- **La dynamique partenariale reste cependant limitée** à quelques initiatives portées par le cluster.

- La **conjoncture actuelle** doit très certainement contribuer à freiner cette dynamique. Si les carnets de commandes sont pleins, les entreprises voient leur potentiel de production obéré par des **difficultés majeures en matière de recrutement et d'approvisionnement.**

« On observe l'émergence d'une dynamique collective qui se traduit par des échanges, de l'écoute, des actions collectives, des premiers projets de R&D collaborative entre les industriels du territoire »

« La filière se caractérise par une somme de stratégies individuelles. Il n'y a pas véritablement de stratégie collective en matière d'export ou de R&D. »

« Le recrutement est le frein principal à notre développement. Nous pourrions produire 40% de plus si je pouvais recruter 40% de personnels en plus. »

5 **grands enjeux** pour le développement des industries nautiques et navales

1. Adapter l'offre de formation et renforcer l'attractivité des métiers des industries nautiques et navales
2. Accroître la capacité d'anticipation et l'adaptabilité de la filière
3. Accompagner la transition sociale et écologique de la filière
4. Favoriser l'export et diversifier les modes de commercialisation
5. Structurer et fédérer la filière

Ordre du jour

10h – 10h10	**Propos introductifs** par la Région Nouvelle Aquitaine
10h10 – 10h20	Présentation des **grands enjeux** de développement **des industries nautiques et navales** en Nouvelle Aquitaine par LMDL
10h20 – 12h20	Co-construction de la **feuille de route des industries nautiques et navales**
12h20 – 12h30	**Prochaines étapes** par LMDL

Objectifs de l'atelier

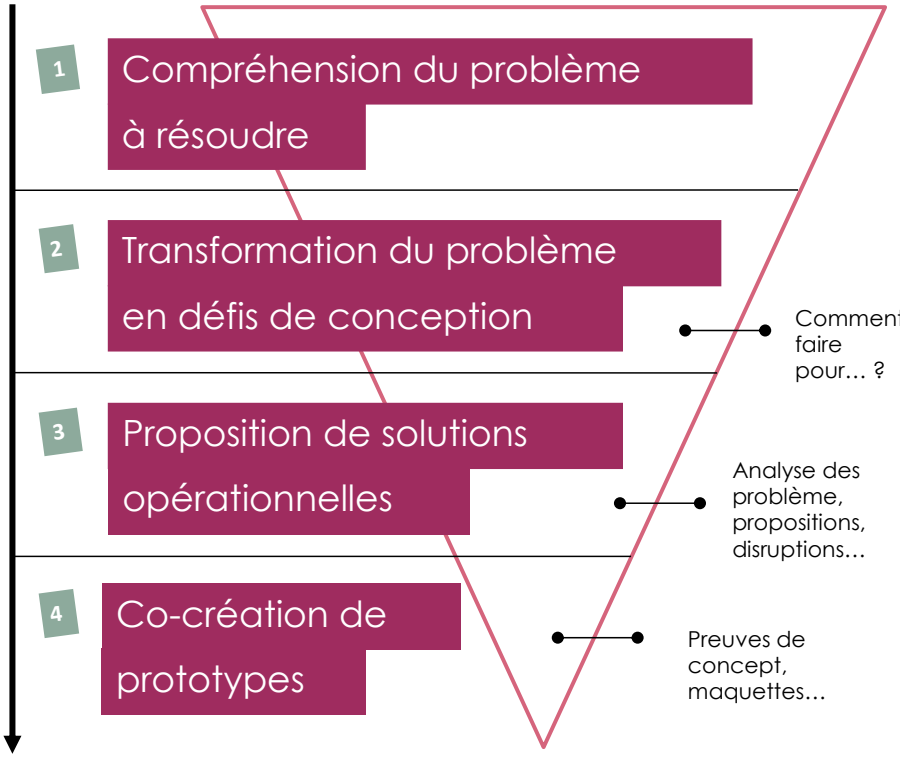
Partager, amender et valider les grands enjeux de développement de la filière

Identifier des pistes d'action opérationnelles

Méthode d'animation proposée

Concevoir avec des usagers

Adopter une démarche de codesign de politique publique pour partager, amender et valider les 6 grands enjeux de développement de la filière et identifier des pistes d'action opérationnelles



5 enjeux, 20/25 minutes par enjeu

5 minutes pour partager les constats

5 minutes pour (re)formuler l'enjeu, l'amender, le valider

10 minutes par enjeu pour identifier des pistes d'action opérationnelles

Synthèse de l'atelier de concertation n.1

En préambule :

- L'élaboration de la feuille de route des industries nautiques et navales s'inscrit dans la refonte du SRDEII. Ce dernier sera présenté aux élus le 20 juin. Les industries nautiques et navales sont identifiées comme une filière stratégique.
- Il est essentiel que les entreprises se mobilisent pour enrichir la feuille de route. Ce document stratégique conditionnera les actions qui seront conduites dans les années à venir. Il conviendra de prêter attention à la cohérence des actions définies dans le cadre de la feuille de route et du SRDEII.
- Les premiers résultats sur la mesure du poids économique des activités maritimes mis en place par la Région devraient paraître courant juillet. Ils seront utiles pour étoffer le diagnostic de la filière et enrichir la réflexion.

Cinq grands enjeux pour le développement des industries nautiques et navales ont été identifiés suite à la campagne d'entretiens conduite par le cabinet LMDL:

1. Adapter l'offre de formation et renforcer l'attractivité des métiers des industries nautiques et navales
2. Accroître l'anticipation et la réactivité de la filière face aux crises
3. Accompagner la transition sociale et écologique de la filière
4. Favoriser l'export et diversifier les modes de commercialisation
5. Structurer et fédérer la filière

Ces derniers font consensus néanmoins les participants ont émis plusieurs remarques :

- La problématique de l'accès au foncier pour le développement des entreprises, si elle n'apparait pas comme enjeu, devra être abordée dans la feuille de route ou être prise en compte à l'échelle régionale.
- L'évolution de la réglementation est un enjeu clé pour la filière. Un participant souligne que « les entreprises se développent plus vite que les normes » et qu'il est essentiel de se rapprocher de la FIN à ce sujet. Cela pourra également être aborder dans le cadre de l'enjeu 5 : structurer et fédérer la filière.
- L'innovation n'apparait pas dans les cinq enjeux identifiés, ce qui surprend certains participants. Il est précisé que l'innovation sera traitée comme un axe transversal, elle irriguera les cinq enjeux.

Lors de l'atelier divers commentaires ont été formulés, des pistes d'action identifiées (Cf. diapositives suivantes)

- A noté que l'enjeu 2 « Accroître l'anticipation et la réactivité de la filière face aux crises » a été reformulé. Il s'intitule désormais : « Accroître la capacité d'anticipation et l'adaptabilité de la filière ».

1 Adapter l'offre de formation et renforcer l'attractivité des métiers des industries nautiques et navales

Constats

100% des chantiers interrogés connaissent des **difficultés de recrutement** et de **fidélisation** de leurs salariés.

Des raisons multiples :

- Manque de main d'œuvre qualifiée
- Déficit d'attractivité de l'industrie
- Méconnaissance des métiers du nautisme
- Prix de l'immobilier
- Concurrence entre chantiers et d'autres secteurs sur les mêmes bassins d'emploi (aéronautique)
- GPEC moins développée au sein de certaines TPE-PME

Commentaires exprimés pendant l'atelier

- Derrière la notion d'attractivité, on fait référence aux métiers. Il faut qu'ils donnent envie. Cela soulève également la question de la rétention des employés grâce aux salaires notamment.
- On pourrait communiquer davantage. Le concept de « *Silicon Vallée du multicoques de croisière* » évoqué par un des industriels interrogé par le cabinet est percutant.
- Atlantic cluster travaille actuellement avec l'Afpa à un recensement de l'offre de formation en région. Cela permettra sûrement d'identifier des trous dans la raquette.
- On pourrait définir un portefeuille de compétences.
- Tant qu'on ne créera pas des formations dédiées à la filière, on rencontrera des difficultés majeures.

1 Adapter l'offre de formation et renforcer l'attractivité des métiers des industries nautiques et navales

Pistes d'action identifiées pendant l'atelier

- Disposer d'un référentiel de métiers et de compétences qui recouvrirait l'intégralité des besoins de la filière.
- Créer des formations adaptées – polyvalentes / spécifiques.
- Mettre en place des campagnes d'information et de valorisation
- Enrichir et améliorer la plateforme emploi existante d'Atlantic cluster (ex : créer des vidéos).
- Travailler sur le cadre de vie : contexte du logement, mobilité ect…

2 Accroître la capacité d'anticipation et l'adaptabilité de la filière

Constats

Les industries nautiques et navales sont essentiellement **cycliques**.
Il appartient à la filière de s'organiser pour **éviter** lors des creux de cycles des **pertes de compétences** industrielles ou d'**anticiper les difficultés d'approvisionnement**.

Commentaires exprimés pendant l'atelier

- On pourrait retravailler la formulation de l'enjeu et mettre de côté le terme de « crise » un peu violent.
- Créer des organisations qui soient plus agiles, c'est peut-être davantage le sujet. On pourrait privilégier le terme « adaptabilité » au terme « réactivité ».
- Il est nécessaire d'accroître la capacité de la filière à identifier les signaux faibles. Mettre en place un service de veille stratégique pourrait être pertinent.
- L'anticipation passe aussi par la modernisation, l'innovation, l'organisation, la culture d'entreprise.
- Ce qui nous pénalise aujourd'hui c'est la masse salariale.
- Finalement la question clé à se poser est « comment rester innovant et à l'écoute du marché et des consommateurs ? »

2 Accroître la capacité d'anticipation et l'adaptabilité de la filière

Pistes d'action identifiées pendant l'atelier

- Constituer un groupement d'achat
- Mettre en place un système de veille stratégique
- Réfléchir à la mise en place d'un groupement d'employeurs (mutualisation de la formation, mises à disposition d'employés ou de cadres …)
- Envisager la création d'un fablab pour favoriser l'échange autour de l'innovation. Associer des grands groupes intersectoriels à la démarche.

3 Accompagner la transition sociale et écologique de la filière

Constats

La **décarbonation de l'industrie,** sans être citée comme prioritaire, est un **enjeu à moyen-long terme** pour les entreprises interrogées.

Quels sous-jacents :

- L'évolution de la réglementation
- L'évolution de la demande, une clientèle plus sensible aux enjeux environnementaux
- La transformation des usages
- L'amélioration des conditions des travail des salariés

Commentaires exprimés pendant l'atelier

- Le frein aujourd'hui pour passer à des solutions vertes, c'est le prix. Il manque un accompagnement financier.
- La FIN travaille actuellement sur les normes en lien avec l'analyse du cycle de vie. L'objectif est de créer un cadre commun et cohérent pour toutes les entreprises.
- Il n'y a pas de démarche spontanée et collective pour s'engager dans cette transition car la demande n'est pas là. Comment la région peut nous accompagner / nous inciter à rentrer dans cette démarche ?
- Des entreprises innovent et vendent des solutions vertes, abordables ect…
- La région peut aider mais il s'agit surtout d'un choix stratégique / marketing des entreprises.
- La Région a élaboré la feuille de route Neo Terra qui prend en compte ces enjeux.

3 Accompagner la transition sociale et écologique de la filière

Pistes d'action identifiées pendant l'atelier

- Evaluer les capacités d'économie circulaire au niveau régional - de l'amont à l'aval
- Contribuer à la réflexion de la Fédération des Industries Nautiques sur l'harmonisation et la création des normes
- Réfléchir à la création d'un label à l'échelle régionale (*nb. Sûrement délicat à mettre œuvre compte tenu de la diversité des acteurs en présence / typologie des entreprises*)
- Adopter une démarche d'amélioration et de progrès continue de la filière (RSE…)
- Faciliter l'émergence et le développement de start-ups innovantes
- Identifier des leviers pour accompagner la transition des clients

4 Favoriser l'export et diversifier les modes de commercialisation

Constats

L'industrie nautique française **exporte** près de **70% de sa production,** mais cela ne concerne qu'une partie des PME et ETI les plus importantes. Pour un certain nombre de **PME,** la préparation, la définition d'une stratégie marchés et les **coûts liés à l'exportation restent importants**.

Commentaires exprimés pendant l'atelier

- A l'échelle d'Atlantic cluster, on constate que c'est un enjeu majeur. La demande est forte de la part des TPE/PME.
- Les modalités de commercialisation doivent évoluer. Le Covid est un élément déclencheur mais la question se pose quoi qu'il en soit. Les salons représentent un coût certain.
- Un nombre important d'équipementiers n'exportent pas car ils peuvent vendre à leurs voisins français. Pourtant le potentiel à l'étranger est significatif.

4 Favoriser l’export et diversifier les modes de commercialisation

Pistes d’action identifiées pendant l’atelier

- Communiquer sur l’existant : Team France Export …
- Former aux démarches à l’export
- Accompagner les démarches de commercialisation / sensibiliser aux nouvelles logiques commerciales
- Chasser en meute – associer chaque maillon de la chaîne de valeur dont les équipementiers, les banques …

5 Structurer et fédérer la filière

Constats

La filière se structure progressivement pour être en mesure de relever des enjeux stratégiques pour son développement.
Néanmoins la **dynamique partenariale** reste **balbutiante,** les **logiques individuelles dominent.**

Commentaires exprimés pendant l'atelier

- C'est un enjeu clé car c'est un moyen pour que la région soit leader sur ce marché. Se structurer et se fédérer c'est pour parvenir à prendre la première place du podium.
- Se structurer cela implique d'avoir une offre de services, du leadership, d'être entendu au sein des grandes instances tels que le Corimer. On est assit sur le strapontin face aux autres Régions, ce n'est pas acceptable.
- Il nous faut nous positionner à l'échelle nationale et européenne. Nous sommes absents des appels d'offre.
- Le cluster c'est un poste et demi… ce n'est pas suffisant.

5 Structurer et fédérer la filière

Pistes d'action identifiées pendant l'atelier

- Accompagner le développement d'Atlantic cluster, interlocuteur unique de la filière
- Diversifier les sources de financement du cluster (au-delà de la Région…)
- Créer un annuaire des acteurs de la filière (*nb. Il existe déjà la liste des adhérents d'Atlantic cluster*)
- Organiser des rencontres, créer des moments privilégiés
- S'inspirer des actions réalisées par d'autres régions - benchmark

Ordre du jour

10h – 10h10	**Propos introductifs** par la Région Nouvelle Aquitaine
10h10 – 10h20	Présentation des **grands enjeux** de développement **des industries nautiques et navales** en Nouvelle Aquitaine par LMDL
10h20 – 12h20	Co-construction de la **feuille de route des industries nautiques et navales**
12h20 – 12h30	**Prochaines étapes** par LMDL

Trois ateliers collectifs d'ici le 1er juillet

14 juin

Atelier en présentiel
La Test de Buch

23 juin

Atelier en présentiel
La Rochelle

2 groupes 'miroirs' (participants différents dans chacun des groupes).
Un **ordre du jour similaire.**

Objectifs
Poser de façon concertée les grands enjeux de développement de la filière et identifier les leviers d'action prioritaires

1er Juillet

Atelier en distanciel

Objectifs
S'assurer de l'appropriation de la démarche et prioriser les actions

Contact

lmdl-conseils.fr
Linkedin

Flore GUYON
tél. : 06 64 26 08 64
mail : fguyon@lmdl-conseils.fr