

Quel tourisme dans les Grands Sites ?

Actes des Quinzièmes
Rencontres des Grands Sites

 Puy Mary ~ Volcan du Cantal • 2013



LES CAHIERS DU

RÉSEAU DES GRANDS SITES DE FRANCE

Quel tourisme dans les Grands Sites ?

Actes des quizièmes Rencontres des Grands Sites

Puy Mary - Volcan du Cantal - Le Claux

Ces rencontres ont été organisées par

RÉSEAU DES GRANDS SITES DE FRANCE



Avec le soutien de



Rencontres du 26 au 28 septembre 2013

Édité par le

RÉSEAU DES GRANDS SITES DE FRANCE

9 rue Moncey - 75009 Paris
Tél. : 01 48 74 39 29 - Fax : 01 49 95 01 87
Siège : Syndicat mixte du Grand Site de Solutré - Le Grand Pré - 71960 Solutré-Pouilly
Tél. : 03 85 35 82 81 - Fax : 03 85 35 87 63
contact@grandsitedefrance.com - www.grandsitedefrance.com

2

Responsable éditoriale
Anne Vourc'h
Directrice du Réseau des Grands Sites de France

Direction artistique, réalisation et fabrication

MédiaTerra 

Route Royale - 20600 Bastia
www.mediaterra.fr

Couverture
Agence Panama
10 rue de l'Héritan - 71000 Mâcon
www.agence-panama.com

© Réseau des Grands Sites de France, Solutré-Pouilly, 2014

ISBN : 978-2-9527328-7-1
ISSN : 1961-9316
Dépôt légal : juin 2014
Première édition

Participants

Ils ont participé à ces rencontres

ALBISSON Michel, *Communauté de communes Cère et Goul en Carladès, Président*

ALCAÏDE Eve, *Parc naturel régional des Volcans d'Auvergne, Chargée de mission développement touristique durable*

AMPHOUX Gilles, *Agence Amphoux, Architecte paysagiste*

ANDRE Michel, *Grand Site de la Dune du Pilat, Animateur du comité scientifique*

ARCHAMBAULT Soline, *Réseau des Grands Sites de France, Chargée de mission*

ARGILE Catherine, *Direction départementale des territoires du Cantal, Chef du service connaissance, aménagement, développement*

ARMENAUD William, *DREAL Limousin, Inspecteur des sites*

AVEZARD Marc, *Syndicat mixte Espace de Restitution de la Grotte Chauvet, Chargé de mission volet territorial*

AVIGNON Bruno, *Cantal Destination, Directeur*

AYACHE Laïla, *Grand Site de Bibracte - Mont Beuway, Conservatrice*

BALSA Delphine, *Sous-préfète de Saint-Flour*

BARBIER Michèle, *Grand Site du Cirque de Sixt Fer à Cheval, Conseillère municipale de Sixt Fer à Cheval*

BARELLE Stéphane, *Grand Site de la Vallée de la Clarée et Vallée Étroite, Chef du Pôle technique environnement et développement durable*

BAREZ Cédric, *Grand Site des Dunes de Flandre, Direction du développement et de la promotion, Directeur*

BAUDOUIN Aude, *Ficelle et compagnie, Comédienne*

BAUX Daniel, *Grand Site du Massif du Canigó, Vice-Président*

BELLIARD Claudine, *Grand Site Cap d'Erquy - Cap Fréhel, Vice-Présidente*

BENAHAMED Claude, *Grand Site des Gorges de l'Arèche Pont d'Arc, Maire de Vallon Pont d'Arc*

BENE Laure, *Grand Site de Saint-Guilhem-le-Désert - Gorges de l'Hérault, Chargée de projet Grand Site de France*

BERGERON Jacques, *Grand Site du Puy Mary - Volcan du Cantal, Maire du Claux*

BERINQUE Guillaume, *Grand Site du Puy Mary - Volcan du Cantal, Agent d'accueil*

BERTHEUIL Bruno, *Falaises d'Étretat, Côte d'Albâtre, Conseiller général de Seine-Maritime*

BESOMBES Marcel, *Association de sauvegarde des burons du Cantal, Président*

BEULLIER Maïté, *Atelier régional du Paysage*

BIERJON Hervé, *Office de tourisme Rochefort Océan, Directeur*

BLANC Isabelle, *Parc naturel régional des Volcans d'Auvergne, Directrice*

BOIREAU Delphine, *DIRECCTE Auvergne, Service Développement de l'emploi, des compétences et de l'animation des territoires*

BOISSIER Stéphanie, *Conseil général du Cantal, Chargée de mission*

BONNET Vincent, *Bureau des accompagnateurs du Puy Mary, Accompagnateur en montagne*

BONNET Myriam, *Conseil général de l'Hérault, Responsable de la Mission Tourisme*

BOURGOGNE Pascal, *Cité de Minerve et Gorges de la Cesse et du Brian, Adjoint au Maire de Minerve*

BOUSQUET Christine, *Grand Site de l'Anse de Paulilles, Responsable du site*

BOUSQUET Murielle, *Territour euro, bureau d'études tourisme, Gérante*

BRETON Carole, *Grand Site de la Vallée de la Vézère, Chargée de mission*

BRISA Sylvain, *Cité de Minerve et des Gorges de la Cesse et du Brian, Chargé de mission Opération Grand Site*

BRUN Guy, *Mille lieux sur la Terre, Muséographe - scénographe*

BUISINE Jean-Claude, *Grand Site de la Baie de Somme, Président, Vice-Président du RGSF*

CADOT Thomas, *Grand Site du Puy Mary - Volcan du Cantal, Agent d'accueil*

CADOT Laurette, *Grand Site du Puy Mary - Volcan du Cantal, Agent d'accueil*

CAPUS Christiane, *Grand Site Sainte-Victoire, Chargée des relations extérieures*

Participants

- CARALP Alain, *Canal du Midi, du Malpas à Fonsérannes, Communauté de communes La Domitienne, Président*
- CARMILLE Jean, *Grand Site des Gorges du Verdon, Parc naturel régional du Verdon, Chargé de projet sites fréquentés*
- CHABANIS Laurence, *Parcs nationaux de France, Chargée de mission tourisme et accès à la nature*
- CHAMPAGNE Claude, *Grand Site de l'Estuaire de la Charente - Arsenal de Rochefort, Vice-Président*
- CHANABE Jean-Marie, *Grand Site des Gorges du Gardon, Directeur*
- CHANSON Marie-Simone, *Association Dienne Patrimoine, Présidente*
- CHARDON Florian, *Grand Site du Massif du Canigó, Directeur*
- CHARLET Floria, *Grand Site des Dunes de Flandre, Assistante tourisme durable*
- CHARONNAT Chantal, *Vézelay, Communauté de communes du Vézélien, Chargée de mission Grand Site*
- HAZELLE Claude, *Atelier régional du Paysage, Architecte paysagiste*
- CHEVALIER Fabienne, *Grand Site du Puy de Dôme, Chargée de mission programmation des publics*
- CHEVILLON Pierre, *Grand Site de l'Estuaire de la Charente - Arsenal de Rochefort, Vice-Président*
- CHEYVIALLE Jean-Claude, *Grand Site du Puy Mary – Volcan du Cantal, Maire de Dienne*
- CHRISTIAENS Marie-Françoise, *CAUE du Cantal, Directrice*
- CONSTANTIN Pauline, *Grand Site de la Camargue gardoise, Chargée de mission littoral*
- COTTARD Franck, *Falaises d'Étretat, Côte d'Albâtre, Maire d'Étretat*
- COURTOIS Samuel, *Grand Site de l'Estuaire de la Charente - Arsenal de Rochefort, Adjoint au Directeur, Service Développement - Projets, Communauté d'agglomération Rochefort Océan*
- CRAPIZ Emmanuel, *Canal du Midi, du Malpas à Fonsérannes, Communauté d'agglomération Béziers-Méditerranée, Ingénierie touristique*
- CREUCHET Bertrand, *Conseil général de l'environnement et du développement durable, Coordonnateur collège Paysage, espaces protégés et patrimoine*
- CUELHES Annick, *Ancienne inspectrice des sites, DREAL Auvergne*
- DAVERAT Michel, *Grand Site de la Dune du Pilat, Président*
- DAVROUX Hervé, *Grand Site des Dunes de Flandre, Chargé du développement des sports de nature*
- DE VOS Maria, *Grand Site de la Dune du Pilat, Directrice*
- DELBAC Christine, *Conseil général de la Lozère, Chargée de mission tourisme*
- DELCROS Bernard, *Grand Site du Puy Mary – Volcan du Cantal, Président*
- DELFORGE Clotilde, *Grand Site de la Vallée du Salagou et du Cirque de Mourèze, Directrice*
- DESANLIS Sébastien, *Grand Site de la Baie de Somme, Directeur du service environnement*
- DESGEORGES Dominique, *DREAL Bourgogne, Inspecteur des sites*
- DHOMBRES Isabelle, *Agence de développement touristique de l'Hérault, Directrice Pôle développement et politiques territoriales*
- DROUILHET Annie, *Grand Site de la Vallée de la Vézère, Chargée de mission tourisme*
- DUMAS Laurent, *Grand Site de l'Estuaire de la Charente - Arsenal de Rochefort, Chef de projet Grand Site*
- DUTRAY Claire, *Grand Site des Gorges de l'Ardèche Pont d'Arc, Chef de projet Opération Grand Site*
- EVELLIN-MONTAGNE Carole, *DREAL Auvergne, Politiques territoriales de développement durable*
- FABRE Geneviève, *Grand Site du Puy Mary – Volcan du Cantal, Maire du Falgoux*
- FAUGERES David, *Association Au fil du temps, Directeur*
- FERRIER Stéphanie, *Grand Site des Gorges du Gardon, Chargée de mission*
- FRANCISCO Pascale, *Service territorial de l'architecture et du patrimoine du Cantal, Chef de service*
- GAGNE Marie-Pierre, *DIRECCTE Auvergne*
- GARCENOT Daniel, *Direction régionale Caisse des Dépôts Auvergne, Chargé de développement territorial*
- GAUDRY François, *Grand Site des Gorges du Tarn, de la Jonte et des causses, Vice-Président*
- GAUTHIER Frédéric, *Grand Site de Solutré Pouilly Vergisson, Directeur*
- GAUVRIT Bertrand, *Grand Site du Puy Mary – Volcan du Cantal, Directeur*
- GAYMARD André, *Grand Site des Gorges du Verdon, Maire de Comps-sur-Artuby*
- GENSOLLEN Fabienne, *Ministère de l'Artisanat, du Commerce et du Tourisme, DGCIS, Chargée de mission montagne, outre-mer, espaces protégés et stratégies régionales*
- GERNIGON Christèle, *Office National des Forêts, Responsable Paysage et Forêt d'Exception*
- GOLD Jean-Philippe, *Comité régional du tourisme de Picardie, Directeur*
- GOLD Eric, *Grand Site du Puy de Dôme, Conseiller général du Puy-de-Dôme*

GONNET-TABARDEL Françoise, *Grand Site des Gorges de l'Ardèche Pont d'Arc, Directrice*
 GOUDAL Joëlle, *Grand Site de la Vallée du Salagou et du Cirque de Mourèze, Vice-Présidente, Maire de Celles*
 GRAMONT Fiona, *Au fil du temps*
 GUICHARD Vincent, *Grand Site de Bibracte - Mont Beuvray, Directeur général*
 GUIHENEUF Sandrine, *Grand Site du Marais Poitevin, Directrice technique aménagement*
 GUNDER Emily, *Grand Site du Massif du Canigó, Chargée de mission*
 GUYOT Christian, *Vézelay, Communauté de communes du Vézélien – Parc naturel régional du Morvan, Vice-Président*
 HÉLARY Yann, *Grand Site du Marais Poitevin, Président*
 INOCENCIO Marie, *Grand Site du Puy de Dôme, Chef de projet environnement, agriculture et sylviculture*
 JACOB Catherine, *Canal du Midi, du Malpas à Fonsérannes, Communauté de communes La Domitienne, Responsable service tourisme*
 JACQUET Philippe, *Conseil général des Pyrénées-Orientales, Chef de Pôle aménagement et gestion des sites*
 JOBERT Jean-François, *Comité régional du développement touristique d'Auvergne, Directeur général*
 JOLLY Maud, *Université Lyon 2, Etudiante*
 JUILLIARD Irène, *Falaises d'Étretat, Côte d'Albâtre, Conseil général de Seine-Maritime, Chargée de mission développement local du littoral*
 JULE Caroline, *Conseil général du Cantal, Service territoires et politiques contractuelles*
 JULIEN Raphaëlle, *Grand Site du Puy Mary – Volcan du Cantal, Assistante de projets tourisme durable*
 KAZMIERCZAK Muriel, *DREAL Aquitaine, Inspectrice des sites*
 LAMOUREUX Maurice, *Grand Site du Puy Mary – Volcan du Cantal, Vice-Président*
 LANTUEJOL Henri, *Grand Site du Puy Mary – Volcan du Cantal, Maire de Mandailles-Saint-Julien*
 LAPORTE Sylvie, *Grand Site de la Dune du Pilat, Assistante de direction*
 LAURENT Damien, *Mille lieux sur la Terre, Assistant en muséographie*
 LAVIE Paul, *Grand Site des Gorges de l'Ardèche Pont d'Arc, Président*
 LE BARS Valérie, *conseil général Côtes d'Armor, Chef de service randonnée et espaces naturels*
 LEDAGUENEL Alain, *Grand Site des Dunes de Flandre, Vice-Président*
 LEROUGE Christophe, *Commissariat du Massif des Vosges/PNR des Ballons des Vosges, Chef de projet de la destination Massif des Vosges*
 LEROUX Yann, *Falaises d'Étretat, Côte d'Albâtre, Seine-Maritime Tourisme, Chargé de développement*
 LINGLIN Lydia, *Grand Site des Gorges du Gardon, Vice-Présidente*

MAATOUG Abdelhak, *Comité départemental du tourisme du Gard, Chargé de développement touristique territorial*
 MAIGNE Philippe, *Grand Site Sainte-Victoire, Directeur*
 MALIGNON Céline, *Grand Site de Rocamadour, Directrice*
 MALLET Marielle, *DIRECCTE Aquitaine, Chargée de mission tourisme*
 MANCEL Joël, *Grand Site Sainte-Victoire, Administrateur, Maire de Beaurecueil*
 MANIS Jean-Paul, *Grand Site Cap d'Erquy - Cap Fréhel, Vice-Président*
 MARABUTO-GRUMLER Anne, *Cité de Minerve et Gorges de la Cesse et du Brian, Chargée de mission tourisme de la Communauté de communes du Minervois*
 MARAVAL Laure, *Réseau des Grands Sites de France, Bénévole*
 MARCEL Odile, *Association La Compagnie du Paysage, Présidente; Philosophe et écrivain*
 MARSAT Jean-Bernard, *UMR METAFORT - IRSTEA, Chercheur*
 MAURS Philippe, *Grand Site du Puy Mary – Volcan du Cantal, Vice-Président*
 MERLEN Olivia, *Grand Site des Dunes de Flandre, Chargée des relations presse et publiques*
 MESLAY Philippe, *Grand Site Cap d'Erquy - Cap Fréhel, Président*
 MICHAU Grégoire, *Grand Site du Puy de Dôme, Directeur général de l'aménagement et du développement*
 MIGAUD Jean-Pierre, *Grand Site de l'Estuaire de la Charente - Arsenal de Rochefort, Vice-Président*
 MONTEBAULT Isabelle, *Cité de Minerve et Gorges de la Cesse et du Brian, Directrice de la Communauté de communes du Minervois*
 MONTLOY Christine, *Parc naturel régional des Volcans d'Auvergne, Aménagement du territoire, appui prospectif et opérationnel*
 MORGE Philippe, *Grand Site du Puy de Dôme, Directeur*
 MUHLACH-CHEN Gilles, *Grand Site de la Vallée de la Vézère, Directeur du pôle international de la préhistoire*
 NUCHY Vincent, *Grand Site de la Dune du Pilat, Conseiller général de Gironde*
 OLIVE Cécile, *Conseil général de l'Hérault, Chargée de développement touristique*

Participants

6

OLIVIER Caroline, *Grand Site du Puy Mary – Volcan du Cantal, Assistante communication événementiel*
ORCEL Vincent, *Agence de développement touristique de l'Ardèche, Directeur de l'ingénierie*
PARA Lucie, *Réseau des Grands Sites de France, Chargée de mission*
PASQUIER Françoise, *Communauté de communes Lodévois et Larzac, Directrice Economie-emploi-formation*
PASQUIER Virginie, *Grand Site du Puy Mary – Volcan du Cantal, Chargée de mission communication et label*
PAULET Stéphanie, *Conseil général du Cantal, Chargée de mission espaces naturels et ruraux*
PEAN Marie-Amélie, *Grand Site des Gorges du Tarn, de la Jonte et des causses, Chargée de mission*
PESENTI Danièle, *DREAL Lorraine, Chargée de mission sites et paysages*
PETIOT Jean-François, *Association Ambition Col de Serre, Président*
PETIT Jean-Marie, *Réseau des Grands Sites de France, Expert auprès du Réseau*
PICHON Luc, *Grand Site des Gorges de l'Ardèche Pont d'Arc, Maire de Salavas*
PIGANIOL Pascal, *Conseil général du Cantal, Directeur développement économique, services et prospective*
PILLON Nadège, *Accompagnatrice en montagne*
PIQUART Benoît, *Grand Site de Saint-Guilhem-le-Désert - Gorges de l'Hérault, Directeur de l'office de tourisme intercommunal*
PIRKIN Sophie, *Communauté de communes Lodévois et Larzac, Directrice service tourisme*
PISSAVY Thomas, *Grand Site du Puy Mary – Volcan du Cantal, Agent d'accueil*
PLAZA Pascale, *Grand Site de Bibracte - Mont Beuvray, Chargée de développement touristique et de promotion*
PONS Laurent, *Grand Site du Cirque de Navacelles, Président*
PONS Aurore, *Grand Site du Puy Mary – Volcan du Cantal, Secrétaire-comptable*
POUCHOT Georges, *Grand Site de la Vallée de la Clarée et Vallée Étroite, Vice-Président*
POUPIN Louise, *Grand Site de la Dune du Pilat, Chargée de mission*

PROVOST Sylvain, *DREAL Poitou-Charentes, Inspecteur des sites*
RAYNAL Christophe, *Grand Site du Puy Mary – Volcan du Cantal, Maire de Cheylade*
REVUZ Julie, *Grand Site du Cirque de Sixt Fer à Cheval, Chargée de mission développement touristique et économique*
RICHARD Florie, *Réseau des Grands Sites de France, Chargée de mission*
RICHET Marc, *Agence départementale touristique des Deux-Sèvres, Directeur*
RIVIERE Bertrand, *Turenne et Collonges-la-Rouge, Maire de Ligneyrac*
ROBIN-LEVY Catherine, *Grand Site des Gorges du Gardon, Directrice adjointe*
ROME Francis, *DREAL Auvergne, Inspecteur des sites*
ROUSSEL Dominique, *Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie, Adjointe de la Sous-directrice de la Qualité du cadre de Vie*
ROUXEL Jérôme, *Grand Site Cap d'Erquy - Cap Fréhel, animateur pédagogique nature*
RUVILLY Laurence, *DREAL Bourgogne, Inspectrice des sites*
SABATIER Sonia, *Grand Site du Pont du Gard, Adjointe médiation culturelle*
SALAÜN Caroline, *Grand Site du Cirque de Navacelles, Directrice*
SANNA Henri, *Grand Site de l'Estuaire de la Charente - Arsenal de Rochefort, Vice-Président*
SCHMID Pascal, *Agence de développement touristique de l'Hérault, Directeur*
SENAUD Guy, *Parc naturel régional des Volcans d'Auvergne, Directeur adjoint*
SIESTRUNCK René, *Grand Site de la Vallée de la Clarée et Vallée Étroite, Vice-Président*
TAURINYA Jacques, *Grand Site du Massif du Canigó, Vice-Président*
THIBAULT Jean-Pierre, *ICOMOS France, Responsable du groupe de travail Sites, paysages et espaces patrimoniaux*
TRICOT Evelyne, *Grand Site de la Cité de Carcassonne, Chef de projet*
TURLIN Monique, *Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie, Chef du bureau des sites et espaces protégés*
UGHETTO Joël, *Grand Site de l'Aven d'Ornac, Directeur*
VICQ-THEPOT Nathalie, *Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie, Chargée de mission Grands Sites de France*
VILLARET Louis, *Réseau des Grands Sites de France, Président*
VILMER Jean-Paul, *Grand Site du Mont Ventoux, Directeur*
VOURC'H Anne, *Réseau des Grands Sites de France, Directrice*
WEISBECKER Marie-Line, *Grand Site des Dunes de Flandre, Assistante de direction - Chargée de l'accessibilité*

Sommaire

Sommaire

7

Séance plénière

Ouverture

<i>Louis Villaret</i>	9
<i>Bernard Delcros</i>	11
<i>Sylvia Pinel</i>	12
<i>Dominique Roussel</i>	13

Les Grands Sites, valeurs patrimoniales, ressources touristiques

<i>Nathalie Vicq-Thépot</i>	15
-----------------------------	----

La singularité des Grands Sites de France dans une stratégie touristique

<i>Pascal Schmid</i>	17
----------------------	----

Les mutations de l'environnement du tourisme et le rapport marchand/non marchand

<i>Jean-Philippe Gold</i>	20
---------------------------	----

Le Puy Mary-Volcan du Cantal, Grand Site de France, 12 ans de projet

<i>Bertrand Gauwrit</i>	26
-------------------------	----

Visite du site Massif du Puy Mary

Des vallées glaciaires au sommet...	28
-------------------------------------	----

Tables rondes

Comment travailler en partenariat entre gestionnaires de Grands Sites et institutions du tourisme?

Table ronde animée par <i>Jean-François Jobert</i> , <i>Hervé Bierjon</i> , <i>Marc Richet</i> , <i>Samuel Courtois</i> , <i>Yann Héлары</i>	31
--	----

Comment construire une « promesse Grand Site de France » pour les visiteurs et les touristes ?

Table ronde animée par <i>Jean-Marie Petit</i> , <i>Anne Vourc'h</i> , <i>Marielle Mallet</i> , <i>Claire Dutray</i>	41
--	----

Gestionnaires de Grands Sites et acteurs privés du tourisme, comment travailler ensemble ?

Table ronde animée par <i>Bruno Avignon</i> , <i>Bertrand Gauwrit</i> , <i>Eve Alcaïde</i> , <i>Pauline Constantin</i> , <i>Jean-François Petiot</i>	51
--	----

Synthèse

La vie dans les Grands Sites, expérience touristique et lien social

<i>Odile Marcel</i>	61
---------------------	----

Synthèse des ateliers de recommandations	64
--	----

Document-cadre Grands Sites de France et tourisme	67
---	----

Clôture des Rencontres

<i>Bernard Delcros</i> , <i>Louis Villaret</i> , <i>Delphine Balsa</i>	73
--	----

Ouverture

Louis Villaret

Président du Réseau
des Grands Sites de France



9

Le défi de la gestion des Grands Sites est de réussir à concilier protection et développement. Dans toute action sur ces paysages exceptionnels, s'exprime la volonté de protéger et de sauvegarder le patrimoine, sans pour autant figer les choses, de façon à ce que les femmes et les hommes puissent y vivre. Il nous faut alors répondre par un développement durable, harmonieux.

La nécessité d'engager un travail sur « Tourisme et Grands Sites de France » est apparue à l'occasion du bilan réalisé par le RGSF en 2012, qui a abouti à l'élaboration de notre projet collectif pour les 10 ans à venir (2013-2022). Ce travail a montré que le thème du tourisme pouvait être vivant au sein des Grands Sites de France labellisés ou en projet et qu'il fallait collectivement se doter de repères. Ces Rencontres vont, j'en suis certain, grandement y contribuer.

Concilier développement économique et protection de l'environnement et des paysages

Depuis un siècle, la politique des sites a permis de préserver un capital paysager remarquable et un cadre de vie de qualité pour les habitants. Elle contribue également à l'attractivité de la France. Au-delà de nos sites, nous sommes porteurs d'une politique nationale. La France est le premier pays touristique du monde parce qu'elle possède des sites remarquables. En cela, nous avons un rôle essentiel à jouer, à travers nos paysages et notre culture.

Trop souvent, le développement économique et la protection de l'environnement se sont opposés. Or, les territoires porteurs du label Grand Site de France, ou en projet, souhaitent renforcer leur action en faveur d'un tourisme durable en associant habitants et professionnels du tourisme, en mobilisant les ressources du territoire et en faisant écho aux aspirations nouvelles des visiteurs pour des espaces à la fois préservés et vivants. Il nous faut donc rap-

procher les acteurs de l'environnement et du tourisme, trouver des solutions où les uns respectent les autres.

Des démarches touristiques dans les Grands Sites à géométrie variable

C'est vrai, les Grands Sites sont hétérogènes dans leur manière d'aborder le tourisme. Certains forment des destinations de séjour telles que la Baie de Somme ou le Marais Poitevin, par exemple. D'autres sont des sites phares de visite comme le Pont du Gard, l'Aven d'Orgnac, la Cité de Carcassonne.

Dans le cas de paysages plus vastes, la gestion relève de la bonne gouvernance territoriale et ne génère pas de recettes directes pour la collectivité. Dans le cas de sites ponctuels, la gestion s'apparente à l'exploitation des lieux de visites et génère des recettes touristiques qui sont plus importantes (entrée, stationnement, services, etc.). En conséquence, les contraintes auxquelles font face les gestionnaires ne sont pas les mêmes dans un cas ou dans l'autre.

Certains Grands Sites sont confrontés à des problématiques de destination vieillissante, et le lancement d'une Opération Grand Site vise parfois à trouver un nouveau souffle. D'autres recherchent au contraire à construire une activité touristique qui n'existe pas ou encore à développer la notoriété qu'ils n'ont pas à l'échelle de leur territoire. La relation entre la démarche Grand Site et la politique touristique du territoire varie fortement d'un site à l'autre.

Proposer un tourisme durable novateur

Durant ces journées, l'objectif est de s'interroger sur les liens entre les attentes des visiteurs et l'offre des Grands Sites qui doit permettre à chaque touriste de vivre une expérience



■ **LE PUY MARY, PLUS GRAND VOLCAN D'EUROPE, ATTIRE CHAQUE ANNÉE 500 000 VISITEURS.** © H.Vidal, Les Nouveaux films.

personnelle et singulière. Il faut que le visiteur s'imprègne de l'esprit des lieux, comme nous le sommes ici. Alors, comment définir une offre qui s'appuierait sur les valeurs portées par les Grands Sites de France ? Comment s'organiser entre gestionnaires de Grands Sites et professionnels du tourisme, privés et institutionnels, pour définir une politique d'accueil et partager ces valeurs ? Quel rôle jouent les habitants et les acteurs du tourisme dans cette transmission de valeurs auprès du visiteur ? La transmission de valeurs doit être abordée sous l'angle de la pérennité, de manière à faire en sorte que les valeurs des sites et l'esprit des lieux se poursuivent au-delà de nos générations.

Les Grands Sites sont peut-être annonciateurs d'une nouvelle façon d'aborder le tourisme. À nous d'en trouver l'harmonie et de convaincre tous les acteurs de travailler dans une même vision.

Je voudrais saluer les participants très nombreux à ces Rencontres. Je tiens à saluer le Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie et la présence de Dominique Roussel, Adjointe de Stéphanie Dupuy-Lyon à la Sous-direction de la Qualité du cadre de vie, Monique Turlin, Chef du bureau des sites et Nathalie Vicq-Thepot, chargée de la politique des Grands Sites de France, avec qui nous poursuivons un travail en collaboration étroite et confiante. Je voudrais remercier également la Ministre de l'Artisanat, du Commerce et du Tourisme qui nous a transmis un message. Enfin, je salue la présence de la Caisse des Dépôts qui, dans le cadre de sa politique de soutien au développement local, accompagne les activités du Réseau des Grands Sites de France depuis neuf ans. ■

Le partenariat Réseau des Grands Sites de France et Caisse des Dépôts

Depuis 2005, la Caisse des Dépôts accompagne le Réseau des Grands Sites de France au sein de la Direction du Développement Territorial et du Réseau, dirigée actuellement par M. Stéphane Keïta. Ce soutien sans faille a permis au RGSF d'approfondir ses missions et sa réflexion sur des thématiques essentielles, telles l'écomobilité, les partenariats avec les différents types d'opérateurs des Grands Sites ou, en 2013, le tourisme durable.

Tout comme les gestionnaires de Grands Sites, la Caisse des Dépôts s'exprime par un engagement dans le développement durable des territoires et un rapport particulier au temps. C'est donc tout naturellement un partenaire des territoires qui sait transformer l'urgence en long terme dans le financement des projets des collectivités. La Caisse des Dépôts est aussi un acteur fort de l'innovation en matière d'environnement, de biodiversité et de climat à travers ses filiales CDC Biodiversité et CDC Climat.

Mairie-conseils, service de la Caisse des Dépôts avec qui le RGSF collabore pour la protection des paysages depuis 2004, apporte aux Grands Sites un appui juridique très apprécié. Son site internet « Expériences des territoires » valorise leurs initiatives dans des domaines comme la préservation du patrimoine, l'environnement ou l'économie sociale et solidaire.

Les 15èmes Rencontres des Grands Sites furent l'occasion pour M. Daniel Garcenot, Chargé de Développement Territorial à la direction régionale Auvergne de la Caisse des Dépôts et M. Louis Villaret, Président du RGSF, de témoigner de cette constance de la Caisse des Dépôts aux côtés du Réseau des Grands Sites de France et de ses membres dans leurs projets de développement durable fondés sur la mise en valeur d'un patrimoine paysager remarquable. ■

Ouverture

Bernard Delcros

Président du Syndicat mixte du Puy Mary
Grand Site du Puy Mary - Volcan du Cantal



Je voudrais vous dire tout le plaisir qui est le nôtre, celui du Syndicat mixte de Puy Mary, celui du Département du Cantal et le mien, de vous accueillir pour ces quinzièmes Rencontres des Grands Sites de France.

Le territoire du Grand Site du Puy Mary – Volcan du Cantal, labellisé Grand Site de France en décembre 2012, s'étend sur treize petites communes rurales localisées dans les vallées qui rayonnent autour du Puy Mary. Ce dernier n'est pas le plus haut sommet du département du Cantal, mais il en est le plus emblématique.

L'histoire de ces treize communes est profondément marquée par la culture agricole de ce territoire. Tout au long du XX^e siècle, celles-ci ont subi, comme beaucoup d'autres, l'exode rural qui a accompagné les transformations et les restructurations du monde agricole. D'abord les machines ont remplacé les hommes, puis les politiques agricoles ont visé l'agrandissement des exploitations. Dans ces treize communes, la population a été divisée par quatre en un siècle, ce qui est significatif.

Une Opération Grand Site

face aux mutations d'un territoire rural

Une Opération Grand Site a été engagée sur ce territoire il y a une dizaine d'années, suite à un double constat. Le premier est la hausse de la fréquentation dans le cœur du site, au niveau du Pas de Peyrol, dans la deuxième moitié du XX^e siècle. Aujourd'hui, nous atteignons environ 500 000 visiteurs sur six mois de l'année, de mai à octobre. Le Puy Mary est ainsi le site naturel le plus visité d'Auvergne. Cela devrait générer de l'activité économique et de la dynamique locale. Pourtant, il n'en est rien et le territoire compte à peine plus de 2 000 habitants pour treize

communes (chacune composée d'un bourg et de plusieurs hameaux). Il s'agit du deuxième constat, le territoire est proche des seuils d'irréversibilité. Évidemment, nous souhaitons que ces vallées soient habitées car il ne peut y avoir d'entretien des paysages sans hommes.

L'Opération Grand Site a donc eu deux objectifs : d'une part, la gestion de la fréquentation, la protection du site, l'information, la sensibilisation et la pédagogie ; d'autre part le développement touristique et agricole pour redynamiser les vallées et créer de nouvelles activités. Ce processus est engagé depuis environ 10 ans et les résultats sont encourageants. L'installation d'une quinzaine d'acteurs touristiques a ainsi été accompagnée, induisant une trentaine d'emplois permanents et plus de 70 emplois saisonniers. Au sein du Réseau des Grands Sites de France, la politique générale se décline selon les spécificités de chaque territoire. Lors de cette édition des Rencontres, c'est la question : « Quel tourisme dans les Grands Sites de France ? » qui se place au cœur du débat. Je suis de ceux qui pensent qu'il ne faut pas opposer protection de l'environnement et développement touristique. Je pense au contraire que nous pouvons bâtir un projet touristique sur la qualité paysagère, patrimoniale et environnementale d'un territoire et d'un site. Évidemment, il est nécessaire de maîtriser le développement touristique et de l'orienter vers les valeurs du site. Je souhaite que ces Rencontres débouchent sur un modèle de développement touristique qui, bien qu'étant adapté à chacun des sites, véhicule le respect des valeurs que portent les Grands Sites, ces valeurs qui sont en phase avec les enjeux de la société.

Merci à vous tous de participer à ces Rencontres. ■

Ouverture



Sylvia Pinel

Ministre du Commerce, de l'Artisanat et du Tourisme

Je regrette vivement de ne pas être avec vous aujourd'hui pour ces Rencontres des Grands Sites de France consacrées au tourisme. Les 40 Grands Sites que vous représentez sont exceptionnels et uniques au monde. Ils portent en eux tout ce que la France a d'insolite, de paysages impressionnants, de villes remarquables. Chacun d'entre vous a ainsi la responsabilité de défendre et de préserver des atouts essentiels pour notre identité et pour notre attractivité car ces sites représentent une chance pour le rayonnement de la France et nous devons à la fois les développer mais également les protéger. C'est pourquoi, je suis particulièrement sensible à la prise en compte de la dimension touristique dans le projet collectif 2013-2022 du Réseau.

Je suis convaincue que nous devons travailler davantage ensemble dans les prochains mois. Les premiers travaux ont déjà permis de structurer une réflexion sur la question de la politique touristique de ces sites et de faire émerger les interrogations communes que vous portez. J'ai ainsi noté la problématique de la mise en tourisme de ces sites qui sont par nature protégés. Je crois dans la mise en place de politiques touristiques durables, respectueuses de l'environnement et des lieux mais je crois également dans le potentiel économique du développement touristique. La puissance d'attraction de ces sites est telle que les territoires voisins structurent leur offre en fonction de leur existence.

C'est une démarche similaire à celle que j'ai souhaité mettre en place dans le cadre des contrats de destination car c'est une réponse à ce besoin d'organisation, de fédération des acteurs, de définition d'un projet commun. Dans les contrats de destination, l'ensemble des parties prenantes,

publiques et privées, se coordonnent pour assurer la maîtrise du développement du territoire. Je suis sûre que cet outil peut être utile à vos territoires pour améliorer les conditions d'accueil, renforcer la qualité des offres et fédérer vos initiatives en matière de promotion.

Ces Rencontres dédiées au tourisme témoignent de notre volonté de travailler ensemble pour le développement d'un tourisme durable. Je vous remercie de votre engagement dans ces travaux auxquels j'apporte un soutien sans réserve et vous souhaite d'excellentes Rencontres. ■



La puissance d'attraction de ces sites est telle que les territoires voisins structurent leur offre en fonction de leur existence.

Ouverture

Dominique Roussel

Adjointe à la Sous-directrice de la Qualité du cadre de vie
Ministère de l'Écologie,
du Développement durable et de l'Énergie



Le Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie a été aux côtés du Réseau des Grands Sites de France dès sa création en 2000. Je me réjouis aujourd'hui de la qualité de l'action du Réseau, complémentaire de celle de l'État, pour la mise en œuvre de la politique des Grands Sites de France, au service des sites les plus remarquables de notre pays.

Un partenariat conforté

En 2012, la signature d'une nouvelle Convention Pluriannuelle d'Objectifs pour trois ans est venue conforter cet engagement. Elle permet au ministère de participer au financement des travaux du Réseau : échange d'expériences, amélioration des compétences des équipes, enrichissement des pratiques, promotion du label Grand Site de France.

Une vision partagée pour l'avenir des Grands Sites de France

Cette année, le Réseau des Grands Sites de France a élaboré un nouveau projet pour préparer les dix années à venir (2013-2022), et même au-delà puisqu'il a été imaginé ce que serait le Réseau en 2030, année du centenaire de la loi de 1930 relative à la protection des monuments naturels et des sites. Ce seront, sans aucun doute, des années majeures pour les questions d'environnement, de paysage et de développement durable.

Le ministère s'est associé à cet exercice et Jean-Marc Michel, Directeur Général de l'Aménagement, du Logement et de la Nature, en a co-signé la préface avec Louis Villaret, Président du Réseau. La formule originale de cette po-

litique a ainsi été réaffirmée : associer le rôle régalién de l'État et le rôle de gestionnaire des collectivités territoriales pour la préservation et la mise en valeur des sites classés les plus emblématiques de notre pays, grâce à des projets de territoires innovants.

À l'échéance 2030, ce seront peut-être 40 Grands Sites de France qui seront labellisés et nous souhaitons vivement qu'ils représentent la diversité du patrimoine paysager français. Ministère et Réseau se sont accordés pour poursuivre le partenariat engagé dans un esprit de co-construction et d'amélioration continue de cette politique, comme cela a été le cas jusqu'à présent.

En 2013, une actualité riche pour les Grands Sites . . .

2013 est une année fructueuse. Je voudrais remercier toutes les collectivités territoriales, les services des Dreal, les inspecteurs des sites et l'équipe de Monique Turlin (Chef du bureau des sites), qui par leur travail ont permis cette année le classement de 26 sites, chiffre exceptionnel qui a permis de dépasser le million d'hectares classés en France. Plusieurs de ces classements, parmi les plus importants en surface, relèvent de territoires membres du Réseau : Les Gorges du Gardon, le Pont du Gard et les garrigues nîmoises (Gard), Le Massif du Concors (Bouches-du-Rhône, Var), l'extension du Massif du Canigou dit Canigó (Pyrénées-Orientales) et l'Estuaire de la Charente (Charente-Maritime).

Au-delà de ces classements, l'engouement pour les Opérations Grands Sites et le label Grand Site de France est réel. En un an, quatre nouvelles Opérations Grands Sites ont été lancées : Dunes de Flandre (Nord), Cap d'Erquy -



■ SOIRÉE CONTÉE, UNE AUTRE FAÇON DE DÉCOUVRIR LA DUNE DU PILAT. © Syndicat Mixte de la Grande Dune du Pilat.

Cap Fréhel (Côtes d'Armor), Estuaire de la Charente - Arsenal de Rochefort (Charente-Maritime), Salines - Baie des Anglais (Martinique). La signature prochaine de l'Opération Grand Site Falaises d'Étretat-Côte d'Albâtre (Seine-Maritime) est également attendue. Deux labels ont été obtenus: Grand Site de France Puy Mary-Volcan du Cantal fin 2012 et Grand Site de France Solutré Pouilly Vergeisson en mai 2013.

2013 a également été l'année du renouvellement des marques déposées en 2002: «Opération Grand Site» et «Grand Site de France». De plus, a été déposée une marque associée «Grand Site», désormais enregistrée.

Enfin la sous-direction a été fortement mobilisée par l'élaboration du projet de loi Biodiversité, qui contiendra un titre consacré aux sites et au paysage.

... et pour les territoires d'exception français

Je termine mon message sur les actions que mène le ministère à l'international, en faveur des sites inscrits sur la Liste du patrimoine mondial de l'Unesco. À cette occasion, je souhaite féliciter Anne Vourc'h qui a été proposée par le Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie au titre de ses compétences et du Réseau des Grands Sites de France pour être experte au sein du Comité des biens français du patrimoine mondial.

En janvier 2013, la France a déposé auprès de l'Unesco deux dossiers qui seront examinés en 2014: le dossier Chaîne des Puys - faille de Limagne, soutenu par le Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie, qui

a de bonnes chances d'aboutir par ses caractéristiques naturelles, son intérêt scientifique, sa dimension territoriale, et le dossier Grotte Chauvet - Pont d'Arc, relevant des compétences du Ministère de la Culture et de la Communication, également prometteur.

Au sein de la Sous-direction de la Qualité du cadre de vie, un pôle «territoires d'exception» a été créé pour mutualiser les méthodes de travail entre Grands Sites et sites Unesco. Dans ce cadre, une recherche-action sur la valeur économique, sociale, environnementale et territoriale de ces territoires a été engagée, à laquelle contribuent le RGSF, en participant au comité de pilotage, et trois Grands Sites de France, dont le Puy Mary, en étant territoires pilotes. L'objectif est de mieux estimer l'importance de ces différentes valeurs pour en suivre l'évolution, mais aussi de disposer d'un outil d'aide à la décision pour mieux piloter ces politiques. Ce travail intéresse les financeurs de ces politiques que sont l'État, les collectivités territoriales mais aussi les fonds européens, dont la préparation de la prochaine génération 2014-2020 est en cours.

Dans les démarches que mènent les Grands Sites, notre défi à tous est de trouver un équilibre entre la préservation, le développement local et la fréquentation des sites. Le Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie sera très attentif aux recommandations produites par le Réseau. Je salue la mobilisation et la persévérance des collectivités territoriales, ainsi que celles des services de l'État, qui permettent d'améliorer sans cesse notre approche de ces territoires d'exception. ■

Les Grands Sites, valeurs patrimoniales, ressources touristiques

Nathalie Vicq-Thépot

Chargée de mission Grands Sites de France
Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie



Le tourisme est une composante essentielle de la politique Grand Site de France. En effet, par définition, un Grand Site est « un site emblématique très fréquenté ».

La fréquentation des Grands Sites remonte parfois aux origines des pratiques touristiques : ce sont souvent les visiteurs, grâce à leur regard neuf, qui ont révélé aux habitants les merveilles qui les entouraient et leur ont fait redécouvrir leur propre patrimoine, participant à la prise de conscience progressive de la singularité des lieux.

Le développement du tourisme tout au long du XX^e siècle a ainsi touché les lieux les plus remarquables de notre patrimoine national. Il en est souvent résulté une distorsion entre l'afflux touristique et la nature même des sites : paysages par essence fragiles, espaces naturels, lieux porteurs d'histoire nécessitant du calme pour en ressentir le charme ou le sens. C'est pour en résoudre les difficultés que sont nées les premières Opérations Grands Sites dans les années 70.

Une politique avant tout patrimoniale

Bien que le tourisme soit à la base même de la politique conduite en faveur des Grands Sites, il ne s'agit pas d'une politique touristique, mais bien d'une politique patrimoniale. Sa finalité est de restaurer les paysages des cœurs de sites et les lieux qui subissent le plus de pression, de préserver et de gérer les sites dans leur ensemble et de mettre en valeur le territoire concerné, de sorte que la beauté intrinsèque du site lui soit rendue lorsqu'elle a été

perdue, et que l'émotion qu'il dégage puisse être à nouveau ressentie par chacun. C'est une politique résolument inscrite dans la politique de préservation des monuments naturels et des sites, appuyée sur les lois de 1906 et de 1930, lois les plus anciennes pour la protection de la nature et du paysage.

C'est notre rôle de puissance publique, celui de l'État et celui des collectivités territoriales, au service de l'intérêt général, de préserver et enrichir ce capital précieux pour les générations futures. C'est en ce sens aussi qu'il s'agit d'une politique de développement durable : il faudra qu'elle puisse se déployer dans l'avenir, si possible avec plus de force encore.

Un atout économique

Les sites remarquables sont une source d'attractivité pour le territoire : une attractivité touristique, mais aussi une attractivité résidentielle, qui apportent développement économique et emploi. Les études le montrent clairement, notamment celles que le Réseau des Grands Sites de France et plusieurs de ses membres ont diligentées depuis 2005, au Pont du Gard, au Puy de Dôme, à Sainte-Victoire ou dans le Grand Site de Saint-Guilhem-le-Désert - Gorges de l'Hérault. Ces études montrent que l'apport financier lié aux visiteurs est générateur d'activités économiques, d'emplois directs et indirects, de retour d'image et de ressources fiscales, produisant des retombées importantes qui portent bien au-delà du site lui-même, à l'échelle du département et de la région.

Un danger qui nous guette

Cette préoccupation de l'emploi et du développement économique est celle de tous les élus, qui ont bien sûr pour préoccupation de garder vivants leurs territoires. Mais le piège n'est pas loin : car si l'on rêve de faire de ces sites des lieux à seule finalité touristique, on risque fort de les banaliser, de les encombrer, de les standardiser, et peut-être de tuer l'émotion qu'ils suscitent et qui fait notre fierté. C'est un danger réel qu'il faut avoir à l'esprit, souligné récemment dans un article du journaliste Michel Guerrin pour *Le Monde*, intitulé « Protéger, c'est détruire » et qui disait notamment en « délivrant un label, les équipements poussent, et les touristes affluent. Qui font mal aux lieux ».

L'article en question ciblait prioritairement l'effet boomerang lié à l'inscription d'un site sur la Liste du patrimoine mondial de l'Unesco, notamment à l'étranger. Mais cet effet label ne menace-t-il pas tout autant les Grands Sites, d'autant que nous unissons tous nos efforts pour développer et faire connaître le label Grand Site de France ? Sans doute, et il nous faut être particulièrement vigilants, car notre pari n'est pas celui de n'importe quel tourisme à n'importe quel prix.

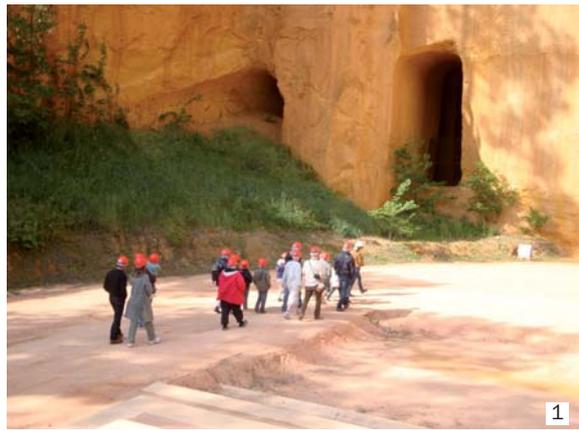
Des valeurs comme ressources

Notre pari est celui de la qualité du site, de la diversité de ses valeurs et de leur partage, susceptibles d'attirer un tourisme diversifié, bien réparti sur le territoire, étalé tout au long de l'année, un tourisme qui rende le territoire vivant en contribuant aux activités économiques, leur permettant de se maintenir voire de se diversifier tout en respectant l'esprit des lieux. La connaissance des valeurs du site est un exercice auquel il faut sans cesse revenir, car il permet de ne pas oublier que l'on travaille dans et pour des lieux chaque fois uniques.

Après la transition énergétique, après la transition écologique, voici venir la transition touristique !

Un tourisme adapté, pour des lieux chaque fois uniques

La proposition touristique doit y être particulière, en adéquation avec les valeurs et les spécificités du site. Ce sera largement le sujet de ces Rencontres, donc je ne développerai pas ce point. Néanmoins, j'insisterai sur la dimension pédagogique indispensable, qui doit faire partie de l'offre faite au visiteur afin qu'il comprenne justement ce qui fait l'unicité du site : au travers de son histoire, de la connaissance de son paysage, de sa flore et de sa faune, de ses métiers, de ses savoir-faire... Nous voulons un visiteur qui s'enrichisse au contact du site et de ses habitants.



1

© MEDDE / Nathalie Vicoq-Thepot.



2

© MEDDE / Nathalie Vicoq-Thepot.

- 1. VISITE GUIDÉE DANS L'ANCIENNE MINE DE BRUOX À GARGAS, GRAND SITE DU MASSIF DES OCRES.
- 2. SENTIER CÔTIER, GRAND SITE ÎLES SANGUINAIRES - POINTE DE LA PARATA.

Un intérêt commun au service des Grands Sites

En somme, si nous allons au bout de la logique, il faudrait finalement que les acteurs touristiques eux-mêmes soient en première ligne pour la sauvegarde des paysages des Grands Sites, puisque c'est là qu'est leur capital, la source de leur activité!... Sans aller jusque-là, il est certain que les acteurs du patrimoine et les acteurs du tourisme ont dans la qualité patrimoniale du site un intérêt majeur commun. Cette conviction a été à la base du travail engagé en 2013 sur le tourisme par le Réseau, en partenariat avec le ministère chargé du tourisme et celui de l'écologie. Je suis certaine que cette réflexion va s'avérer féconde et je vous propose d'ores et déjà d'adopter un nouveau slogan - que ne renierait certainement pas notre ministre - : après la transition énergétique, après la transition écologique, voici venir la transition touristique ! Il s'agit de rechercher et d'inventer les voies d'un tourisme nouveau : un tourisme de ressourcement, au plus près des besoins de chacun, un tourisme contemporain, en phase avec les enjeux environnementaux et de développement durable, un tourisme appuyé sur des territoires habités et accueillants, dont les Grands Sites de France seraient les ambassadeurs. ■

La singularité des Grands Sites de France dans une stratégie touristique

Pascal Schmid

Directeur de l'Agence de développement touristique de l'Hérault « Hérault Tourisme »



Le département de l'Hérault a voté en 2012 son Schéma de développement touristique basé sur trois priorités :

- l'œnotourisme (assumant logiquement son positionnement de marque « Languedoc »);
- les loisirs de nature (devenus un phénomène sociétal, leur pratique a connu en 10 ans une croissance parfois à trois chiffres);
- une politique de « Sites majeurs », visant à faire émerger à terme entre 3 et 5 nouveaux Grands Sites de France, et à susciter le maillage d'une dizaine d'autres sites remarquables, d'un niveau de contrainte moindre, mais s'inspirant de la méthodologie Grand Site de France.

La politique des « Sites majeurs » de l'Hérault

La priorité « Sites majeurs » a amené le département de l'Hérault et l'Agence départementale Hérault Tourisme à développer un partenariat étroit avec le RGSF (le Conseil général de l'Hérault a été le premier adhérent au Réseau dans le collège des grandes collectivités nouvellement créé), puis à amorcer une discussion avec le Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie sur l'expérimentation éventuelle d'un niveau de label simplifié pour les sites remarquables d'enjeu moindre (réflexion en cours). Cette commande a aussi suscité une organisation spécifique en mode « projet », pilotée par la Mission Tourisme du Conseil général de l'Hérault, qui s'appuie sur la ressource de l'Agence départementale de tourisme et de tous les services du Conseil général, dans une démarche de transversalité (mission horizontale).

Le Conseil général anime ainsi un réseau départemental de gestionnaires d'une dizaine de sites protégés, créé spé-

cifiquement pour faciliter le transfert d'expérience, diffuser la méthode, générer une émulation (rencontres semestrielles lors de formations assurées parfois par la Dreal ou le RGSF, de séminaires, d'ateliers).

Pourquoi ce choix ?

La situation héraultaise peut légitimement poser question. En effet, pourquoi, si les priorités touristiques de l'Hérault sont resserrées, choisir celle des Sites majeurs et Grands Sites de France ? D'autant que les enjeux touristiques ne manquent pas à cette grande destination qu'est « Hérault, le Languedoc » : 900 000 lits touristiques, 52 000 emplois, 1,7 milliard d'euros de chiffre d'affaires, 4ème département touristique français, un des meilleurs maintiens de fréquentation malgré la crise...

Ce choix découle de plusieurs facteurs d'analyse, par ordre croissant d'importance :

Analyse classique de potentiel : l'aspect tactique

Bien qu'en phase de démarrage, le réseau de sites héraultais est potentiellement dense au regard de la moyenne nationale. Il se distribue le long des principaux axes de communication de la région. Pour ne citer que les Grands Sites : - les Grands Sites du Cirque de Navacelles, de Saint-Guilhem-le-Désert - Gorges de l'Hérault et de la Vallée du Salagou et du Cirque de Mourèze sont disposés sur un axe Nord-Sud, le long de l'autoroute A75, célèbre en elle-même par le viaduc de Millau ; - les écluses de Fonserannes à Béziers et la cité de Minerve (site associé au Réseau), se localisent sur un axe Est-Ouest près de l'autoroute A9 et d'une future gare TGV. La forme de ce croissant n'est pas le fait du hasard, c'est

1. AU CŒUR DU VILLAGE DE SAINT-GUILHEM-LE-DÉSERT. / 2. CIRQUE DE NAVACELLES.



© RGSF / Laure Maraval.



© Eric Teissière.

le fruit du mariage de la géographie de l'Hérault et de l'histoire du Languedoc, entre plaine et montagne, chemins de transhumance et voie Domitienne, Canal du Midi et Chemin de Saint-Jacques...

Analyse stratégique: la partie «visionnaire»

C'est la possibilité de créer un croissant de développement en valorisant les futurs Grands Sites de France comme «porte-drapeaux» renvoyant sur les autres sites remarquables de l'Hérault dans un effet de réseau.

C'est l'opportunité d'irriguer l'ensemble de la destination par une culture de l'excellence touristique.

C'est l'occasion d'exprimer par l'exemple une offre qui est tellement révolutionnaire que tout le monde en sait le principe mais peu en connaissent la pratique: le tourisme durable.

Analyse concurrentielle: l'élément déclencheur

Ce qui a peut-être déclenché définitivement l'engagement de l'assemblée départementale, et de l'exécutif, c'est l'analyse concurrentielle. Qu'est-ce qui va donner à l'Hérault, dans la durée, la longueur d'avance nécessaire sur nos concurrents méditerranéens ou internationaux?

Une étude prospective du Conseil général a mis en évidence que l'économie héraultaise est résidentielle, alimentée à la fois par la fréquentation touristique et par l'arrivée de nouveaux habitants (l'une induisant souvent l'autre), et que ces personnes viennent dans l'Hérault – pour visiter ou vivre – pour le paysage et le cadre de vie. L'étude concluait que le capital économique du département était donc son paysage, son offre non-marchande première au sens large (paysage naturel, historique, urbain, culturel, géologique...).

Or justement, nous sommes dans une période de «décapitalisation paysagère» massive, de banalisation de l'espace. C'est plus particulier à la France qu'aux autres pays d'Europe, mais plus sensible encore dans l'Hérault sous pression démographique: uniformisation croissante de lieux «copiés-collés», affichage publicitaire invasif, espaces

pavillonnaires sans âme, zones commerciales stéréotypées, parkings uniquement logistiques... Et disparition progressive d'une vraie pensée de l'aménagement de l'espace. En attendant qu'un nouveau système de gouvernance remette du bon sens dans ce désordre, il faut agir, car c'est notre capital qui s'amenuise. Dans le secteur du tourisme, il faut s'engager sur ce qui peut illustrer, au moins à titre exemplaire, une différence concrète de traitement de cette offre non-marchande. Une différence réellement et durablement perceptible à terme par les visiteurs. Sur le marché des «process» qui permettent d'avancer sur cette voie, il y a peu de concepts comme celui de «Grand Site de France» qui permettent de tenir la promesse qu'attend confusément le client. Je dis «confusément» car les études de clientèles s'interrogeant sur «ce qu'attendraient les gens de la transformation d'un espace» sont inopérantes. Souvent nous n'avons pas conscience de ce que nous pourrions désirer en ce domaine, tout simplement parce que c'est complexe (les enquêtes de terrain le montrent bien). Il n'y a pas de marché touristique sur ce créneau si on raisonne par la seule «demande», on est de fait dans le volontarisme et dans une logique de l'offre. Le rôle de l'aménageur public est d'aider le visiteur à comprendre la richesse du lieu, à vivre une expérience intime. C'est donner à l'autre envie de se laisser révéler ce qu'il ne perçoit qu'en filigrane.

Les autres «marques» d'espaces qualifiés en France apportent en général moins de réponses que les Grands Sites de France à ces questions. Le visiteur perçoit-il toujours une différence entre un territoire lambda disposant simplement d'un potentiel, et un territoire marqué «patrimoine mondial» ou «Parc naturel régional»? Il y a des réussites, surtout au niveau des «Villes et pays d'art et d'histoire» ou des «plus beaux villages de France», mais le visiteur percevra mal le «plus qualité» dans beaucoup de ces process, tout simplement parce que les contraintes de résultat sont trop spécialisées, faibles ou mal contrôlées. Le credo d'Hérault Tourisme est que les Grands Sites de France apportent aujourd'hui, là où ils s'expriment, la dif-

férence « dedans-dehors » ou « avant-après ». Le visiteur du Grand Site de France le voit vraiment comme un lieu différent des autres, car appréhendé sur l'ensemble d'un micro-territoire, c'est-à-dire à une échelle plus large que le monument historique ou le lieu pittoresque, mais pas trop large non plus : celle d'un espace protégé où on maîtrise les choses et où on peut vivre cette différence. À cette échelle, la promesse client est susceptible d'être tenue. L'avantage concurrentiel réside là : garantir une offre qui sera désirée par les générations à venir et sur laquelle l'Espagne, la Turquie, la Croatie n'ont pas encore l'avantage. Beaucoup de ces concurrents sont en train de rattraper la France (c'est le cas pour l'Espagne si l'on regarde ses recettes), et nous ne pouvons pas nous battre sur les prix. Or avec leur concept, les Grands Sites de France ont développé une ingénierie spécifique, sophistiquée et performante, qui préserve pour longtemps des éléments du capital affectif national grâce à une véritable technologie de l'interaction qui mériterait d'être brevetée ! De toute façon, elle est trop complexe pour être copiée facilement. Alors gardons cette avance pour une fois qu'on en a une !

choix sont solennels car ils nous engagent. Nous sommes contributeurs à la « stratégie Destination France 2020 » à laquelle Hérault Tourisme collabore sous la coordination d'Atout France (le « Schéma du tourisme national » en quelque sorte). L'Hérault est donc doublement engagé : au niveau départemental bien sûr, mais aussi au niveau national en tant qu'acteur du « redressement économique » attendu.

Valoriser davantage l'ingénierie développée par les Grands Sites à l'échelle nationale

Si l'on suppose que la problématique touristique de l'Hérault ne peut pas être totalement hétérodoxe de celle prévalant en France, alors je me permettrai de conclure par deux suggestions concrètes, adressées aussi à nos partenaires :

- Au moment où le gouvernement lance une consultation pour la construction d'une marque économique pour la France, il serait judicieux que la spécificité de notre ingénierie nationale de valorisation de l'offre non-marchande, que représentent les Grands Sites et leur Réseau, soit prise



■ VIGNOBLE DANS LE GRAND SITE DE LA VALLÉE DU SALAGOU. © Terres Vivantes

Grand Site de France, une démarche conciliant les approches « tourisme-économie » et « environnement-patrimoine »

Des objections sont parfois émises, liées au fait que, précisément, ce concept serait trop complexe, et supposé tiraillé entre les approches « tourisme-économie » et « environnement-patrimoine ».

Je fais l'hypothèse que le concept de Grand Site de France ne se définit dans aucune de ces deux lectures un peu idéologiques, mais les transcende dans une vision nouvelle de développement durable de mini-destinations, préfigurant peut-être en France une évolution profonde du rapport à l'aménagement du territoire...

Les élus du Conseil général ont pris leurs responsabilités en effectuant des choix clairs qui préparent l'avenir. Ces

en compte comme porteuse de valeurs au même titre que le cinéma ou la haute couture. Cette idée pourrait être portée à haut niveau. Dans cette attente, il est à souligner qu'il est possible de donner son avis sur la Marque France en construction via un site dédié (marquefrance.fr).

- Il serait bon qu'une politique plus déterminée du ministère en charge du tourisme et d'Atout France se précise au sujet des Grands Sites de France, alors que nos parts de marché s'érodent et que certains de nos atouts historiques s'étiolent. À titre d'exemple, un soutien ferme apporté à la protection et à la communication de ce label serait sans doute opportun. ■

En savoir plus : www.herault-tourisme.com

Les mutations de l'environnement du tourisme et le rapport marchand/non marchand



Jean-Philippe Gold

Directeur du Comité régional du tourisme de Picardie

La Picardie est à l'origine une région industrielle et agricole, qui a fait le choix de s'orienter vers le tourisme avec une démarche d'innovation connectée avec les nouvelles attentes des visiteurs. Son expérience est ici présentée.

Évolutions clés et ruptures en cours du secteur du tourisme

Quels sont aujourd'hui les éléments clés de notre environnement ? Aujourd'hui, nous sommes dans une rupture. Selon Jean Viard, « *force est de constater que la crise actuelle n'est pas la crise du tourisme mais seulement celle des produits et des process classiques* » (Convention Challenge Tourisme du 26 octobre 2012 à Cracovie). Cette phrase de Jean Viard est fondamentale.

Durant ces Rencontres, la notion de transition entre un ancien modèle et un nouveau modèle de développement touristique a été évoquée, intégrant une nouvelle relation entre habitants et visiteurs. Cela démontre à quel point les Grands Sites prennent en considération la valeur immatérielle des territoires, incarnée par les habitants et les valeurs qu'ils représentent, leur capacité à être des transmetteurs, des connecteurs. Les Grands Sites sont sur la bonne voie de cette mutation touristique qui, au-delà d'être une mutation sectorielle, est une véritable mutation de l'économie dans tout son ensemble à travers l'avènement du marketing *C to C* (*Customer to Customer*) grâce à internet et aux réseaux sociaux.

Le tourisme n'est pas en crise. Ce sont les produits et les process classiques qui sont en crise et la standardisation

de l'offre touristique a largement été soulignée. Effectivement, la qualité des Grands Sites ne doit pas subir de standardisation et leurs process ne doivent pas conduire à cela.

Une mutation vers une économie de l'expérience

Nous vivons aujourd'hui une mutation. Au Moyen-Âge, l'économie était fondée sur une économie agraire basée sur les marchandises. Au XIX^e siècle, nous avons évolué vers une économie industrielle basée sur la production en masse de produits largement standardisés. L'économie s'est fortement « tertiaisée » depuis les 60 dernières années et, aujourd'hui, les services deviennent eux aussi très standardisés. Prenons l'exemple de la téléphonie. C'est un service mais la seule chose qui rentre en considération, c'est le prix. Nous devons maintenant faire une nouvelle création de valeur.

Le tourisme est un secteur en première ligne pour réaliser ce saut de valeur : comment passer d'une économie de service largement standardisée à une économie d'expérience ? La problématique d'une transition fondamentale a clairement été pointée. À quoi distingue-t-on une expérience ? C'est qu'elle laisse un souvenir inoubliable au visiteur.

Si l'on regarde les grandes caractéristiques du secteur du tourisme, que peut-on remarquer comme éléments clés ? D'abord, la capacité d'analyse, de comparaison et la très grande maturité du consommateur sont à souligner. Le consommateur ne veut plus un produit sur étagère, il veut être capable de composer son offre.

Ensuite, il y a un clivage entre les opérateurs touristiques

publics, parapublics ou privés qui ont compris cette mutation et ceux qui ne l'ont pas comprise. Plus le temps va passer, plus le clivage va être fort entre un ancien modèle, basé sur des produits standardisés, et un nouveau modèle basé sur des expériences personnalisées génératrices de valeurs et de sens pour le visiteur.

Le point fort des Grands Sites est de penser simultanément visiteur et habitant, le résident est un lien de création de valeur pour le visiteur. Et aujourd'hui le visiteur souhaite une immersion. Regardez la croissance des échanges de maisons entre particuliers. Ce n'est pas uniquement une question financière ; quand j'échange ma maison avec un habitant de Boston, il va aussi me dire où il va faire ses courses, où il va boire son café, quels sont les lieux à visiter pour me permettre de vivre une réelle immersion dans la vie quotidienne de l'habitant. Quand les Grands Sites évoquent le partage de l'esprit des lieux, ils souhaitent faire vivre cette immersion. Aujourd'hui, une nouvelle vision de l'offre touristique est en marche.

L'autre donnée importante est que le tourisme est devenu globalement un marché mature. C'est un marché qui croît avec des chiffres faibles, aussi bien en volume qu'en valeur. Une des caractéristiques du secteur du tourisme est qu'il est rentré de plain-pied dans une concurrence intersecteurs soumise à des arbitrages d'achat. Cela veut dire qu'on se pose des questions : est-ce qu'on part en vacances dans un hôtel standardisé ou est-ce qu'on fait des travaux à la maison ? Est-ce qu'on s'occupe du jardin ou est-ce qu'on passe plutôt des vacances chez des amis ou chez la famille ? Certes, il y aura moins de liberté et plus de promiscuité, mais l'offre qui nous est proposée justifie-t-elle le sacrifice financier demandé ? Si cet effort nous procurait un souvenir inoubliable, oui, dans ce cas-là, nous accepterions, mais il faut que la valeur proposée soit au-dessus du loisir à domicile ou de l'hébergement non marchand. Ce point de repère est fondamental.

Le défi pour les Grands Sites sera de recomposer la proposition de valeur de leurs territoires pour dépasser la concurrence du loisir à domicile et de toutes les propositions basées uniquement sur le critère du prix.

(Re)construire la proposition de valeur

Souvent, l'important n'est pas d'avoir des réponses immédiates mais de se poser les bonnes questions. Ainsi, les bons choix seront faits. Une donnée importante à prendre en compte est qu'aujourd'hui des opérateurs comme *Booking.com* ont réussi une prise de pouvoir dans la chaîne économique du secteur : ils accélèrent la standardisation de l'offre et sont dans une logique uniquement basée sur le prix. Donc, dans votre stratégie de distribution à l'échelle du territoire, attention à ne pas passer par les fourches caudines de distributeurs qui vont venir et qui risquent de standardiser complètement vos efforts de création de valeur et d'expérience.

Quelle vision avons-nous du futur ? Pour qui et pourquoi créons-nous de la valeur ? Sur ce point, les sociologues nous apportent une donnée importante. À partir de 2026, mais je pense que c'est déjà en marche, les vacances ne seront plus uniquement un temps de loisir ou de récréation. Les vacances seront un temps de réparation et de reconstruction du lien social et familial. Aujourd'hui la société,

Le visiteur ne veut pas être considéré comme un touriste mais comme un invité ; il ne veut pas vivre une expérience touristique artificielle, il veut vivre une expérience d'immersion, de rencontre et de partage.

© comdesimages_BT-TH



■ ÉCHANGES ENTRE VISITEURS ET PROPRIÉTAIRES D'UNE MAISON D'HÔTES EN BAIE DE SOMME.

les contraintes et le contexte poussent à une dégradation de ces liens. Le sens du tourisme fait que le partage d'émotion renforce les liens et, de plus en plus, le visiteur va souhaiter repartir des territoires des Grands Sites en ayant vécu un lien si fort que, même dans les moments difficiles, cette expérience sera toujours en lui. À mon sens, plus les Grands Sites seront conscients de cette création de richesse, plus leur proposition de valeur sera spontanément adoptée par les habitants et les visiteurs.

Au niveau des ressources, en France, nous sommes beaucoup dans le tourisme standardisé. Nous sommes restés très fidèles au modèle mer, soleil, plage. Cela se traduit par une difficulté à générer d'autres propositions de valeur au plan national. *A contrario* l'Irlande, l'Écosse ou la Scandinavie se sont complètement affranchies d'une météo-dépendance. Ils ont travaillé sur des éléments de valeur à faire partager. Si on part en Écosse ou en Irlande et que l'on n'est pas mouillé, on a presque raté quelque chose. On a envie d'être mouillé, d'aller dans un pub et

de partager des choses avec les habitants. Et si quelqu'un vient à notre table prendre une bière et nous parler de son territoire, l'immersion est réussie. L'esprit des lieux est délivré par les habitants qui ont fait le choix de vivre ici, même si parfois c'est compliqué. Je suis intervenu aux Rencontres nationales du e-tourisme institutionnel à Pau et, ce qui m'a profondément intéressé, c'est la déclaration d'amour qu'ont fait les chauffeurs de taxi à propos de leur territoire. La fierté d'appartenance est un élément indispensable d'attractivité.

Aujourd'hui, le tourisme est complètement pris en tenailles entre une économie numérique et une économie collaborative qui donne plus de sens que l'économie marchande. Je pense que les Grands Sites ont les moyens de prendre les bonnes pratiques des différents univers.

Quelques points de repère aujourd'hui :

- le visiteur ne veut pas être considéré comme un touriste mais comme un invité ;
- il ne veut pas vivre une expérience touristique artificielle, il veut vivre une expérience d'immersion, de rencontre et de partage ;
- la prise de pouvoir de l'économie collaborative ne s'arrête pas au tourisme et elle va continuer à progresser. De toute façon, dès qu'un consommateur est capable de se créer l'offre de service lui-même, notamment à travers des plateformes d'échange, cela montre bien que l'offre marchande est en panne de création de valeur.

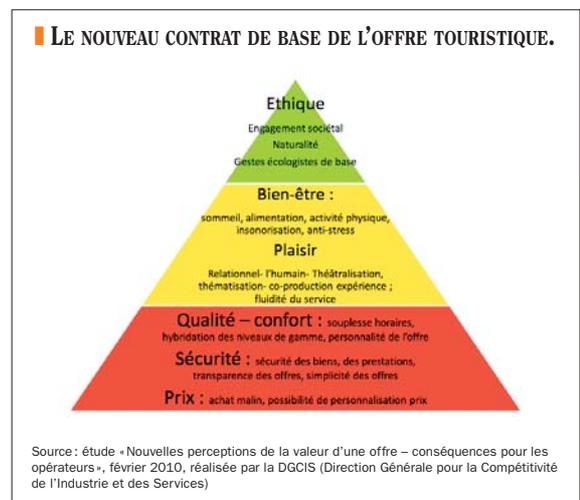
Il faut bien garder en tête les grandes mutations qui sont en cours. Ce ne sera plus jamais comme avant et ces éléments-là s'inscrivent dans le secteur du tourisme. Il ne sert à rien de retravailler les recettes du passé pour changer la situation. Ce n'est pas avec les outils d'hier que l'on construit le modèle économique de demain. L'offre touristique se doit d'être régénérée. Et au cœur de cette régénération doivent se trouver des éléments de valeur qui vont dépasser la concurrence du loisir à domicile et des arbitrages d'achat. Parmi les éléments de reconstruction, nous avons vu à quel point l'émotion était importante. Partant de là, quel est le caractère exceptionnel de l'offre d'un Grand Site ?

L'étude de février 2010 faite par la Direction Générale de la Compétitivité, de l'Industrie et des Services (DGCIS, sous l'autorité du Ministre du Redressement productif et du Ministre de l'Artisanat, du Commerce et du Tourisme) est une contribution de très grande qualité pour le tourisme français, pour la réflexion et la connaissance de la migration de la valeur chez le consommateur et pour la définition d'un nouveau contrat de base de l'offre touristique.

Les éléments clés de la nouvelle proposition de valeur sont aujourd'hui la personnalisation et la recherche d'expérience au sens de l'émotion. L'authenticité ne vient pas du fait que la maison ait toujours existé ou qu'elle soit en papier carton. L'authenticité vient de ce que l'on ressent, d'une véritable émotion : soit j'ai un produit qui génère de l'émotion et du partage avec la personne avec laquelle je suis – et là je suis dans une expérience ; soit j'ai un produit et un service standardisé – et je n'ai pas d'expérience. Dans un cas, je suis dans un modèle classique qui est en fin de vie. Dans l'autre cas, je suis dans une nouvelle proposition de valeur. Aujourd'hui, il y a un clivage qui va être de plus en plus fort et la dimension humaine sera néces-

saire pour passer d'un système à un autre. La richesse immatérielle des habitants de vos territoires est un élément très important dans la reconstruction de l'offre. Aujourd'hui, avec nos « iPads », nous sommes simultanément dans le domaine du loisir, du travail, du voyage et du service. Dans le domaine du tourisme, c'est pareil : on croise simultanément plusieurs univers.

Dans l'étude de la DGCIS, vous retrouvez cette nouvelle « pyramide de Maslow » adaptée au tourisme. Ce que je me suis attaché à faire aujourd'hui, c'est redéfinir une synthèse de l'étude à travers tous les nouveaux pôles de valeur. Il y a là tous les leviers que vous pouvez utiliser pour régénérer l'offre. En fonction de votre territoire, vous pourrez voir sur quel levier vous pouvez agir. Souvenez-vous que les parties rouge et orange sont indispensables et que la partie verte, qui est la dimension éthique, va l'être de plus en plus.



Fondements de l'Experience Economy

J'ai travaillé aux États-Unis avec Joseph Pine et Jim Gilmore qui ont été les premiers à théoriser l'*Experience Economy*¹. La notion de création de valeur se retrouve toujours. C'est la banalisation qui induit la perte de valeur. Par exemple, prenons la culture de la vigne comme point de départ. On passe dans le domaine agricole, dans le domaine des produits, on vend du vin et on passe dans le domaine du service. C'est-à-dire que l'on vend du vin avec une dimension service/conseil très importante. Puis on passe à l'expérience parce que le *tour operator* propose des visites, des dégustations et des *wine* tours. Quand on parle d'expérience, la façon d'appréhender votre territoire se fait toujours à travers quatre univers : le divertissement, l'apprentissage, l'évasion et la contemplation. L'humain a besoin d'émotion esthétique. Frapper la balle au cœur de la raquette, c'est réunir simultanément les quatre dimensions. Comment faire en sorte que, selon le territoire, les visiteurs aient une expérience de divertissement ? Qu'est-ce qu'ils peuvent apprendre ? Comment peuvent-ils s'évader et que peuvent-ils contempler ?

Nous avons commencé ce travail avec le territoire de la Côte picarde et Baie de Somme : le divertissement, l'apprentissage avec le parc ornithologique, l'évasion avec la traversée de la Baie de Somme à cheval au coucher du soleil, et la contemplation avec les paysages très graphiques et



■ PAYSAGE GRAPHIQUE DE LA BAIE DE SOMME. © Syndicat mixte Baie de Somme Grand Littoral Picard / H. Gaud

de lumière toujours changeante de la Baie de Somme. Ces éléments peuvent être corrigés et ce n'est qu'un point de départ. Mais le visiteur veut accéder à ces quatre dimensions simultanément. Il ne vivra pas un service standardisé, il vivra une expérience.

Cinq impressions pour le visiteur ?

Vous pouvez aussi travailler différemment en vous demandant quelles sont les cinq impressions que vous souhaitez que vos visiteurs aient dans vos sites ? Définissez-les, faites d'abord une liste de vingt, passez ensuite à dix puis à cinq. Caractérisez-les par des adverbes et des adjectifs. Puis distinguez quels sont les signaux positifs et négatifs qu'ils renvoient.

- Positifs : ils vont dans le sens de ce que vous voulez transmettre. Dans ce cas-là, mettez vraiment l'éclairage dessus.
- Négatifs : éliminez-les.

Enfin, décidez quels vont être les moments clés du visiteur sur votre territoire et quel va être l'objet qui va incarner l'émotion qu'il a ressentie.

C'est un peu comme un film, il y a toujours une montée en émotion : on installe le matériel, on plante le décor, et on développe l'intrigue. Pour les Grands Sites, c'est la même chose : comment allez-vous être capables de décrire l'intensité émotionnelle sur votre territoire ? Tous vos collaborateurs qui sont sur le territoire vont agir en étant des transmetteurs de cette expérience. C'est là où l'on dit que, dans l'économie d'expérience, le travail est un théâtre. Parce que les gens agissent avec une intention particulière de

transmission d'émotion vis-à-vis du visiteur. Ça peut se traduire par une chaîne de valeur où chacun a sa place. C'est intéressant de voir comment, au plan local comme au plan national, les Grands Sites de France ont un rôle fondamental dans cette chaîne de valeur et dans cette approche nouvelle de l'offre touristique.

Synthèse

En synthèse, comme point de repère, ayez tout de suite une vision internationale. Récemment, un *tour operator* indien dans le domaine du luxe me disait : « En Inde, pour les gens à très fort pouvoir d'achat, l'expérience c'est d'être dans un environnement avec un air pur, de pouvoir manger une salade qui a été préparée avec les légumes du potager, d'être à la fois dans l'air pur et la sensualité du goût ». Ayez donc toujours une démarche qui intègre l'international, dont les marchés émergents. Travaillez toujours pour créer de la valeur pour le consommateur final, c'est lui qui décide. Mobilisez ses cinq sens, considérez le visiteur comme un invité. Ayez une approche globale et non une approche de prestations juxtaposées.

Et puis, nous faisons tout de même le plus beau métier du monde : notre mission, finalement, est de faire partager des moments inoubliables à nos visiteurs. ■

En savoir plus : www.picardietourisme.com

1. cf. vidéo de Joseph Pine sur ce que veulent les consommateurs : <http://www.experienceconomy.picardietourisme.com/bio-de-joseph-pine>

... échanges

Jean-Pierre Thibault, Icomos France - L'idée de standardisation est intéressante. Les Grands Sites, par leur définition légale (« grande notoriété » et « forte fréquentation »), sont spontanément générateurs de standardisation. Toute la démarche Grand Site est une lutte contre les baraques à frites et les stationnements proliférant qui décapitalisent le potentiel d'attractivité de notre pays et l'identification des habitants à leur territoire.

Certes, comme disait Aragon, « l'homme crie où son fer le ronge ». Le cas des Grands Sites était désespéré, mais le défi a été relevé, plutôt très bien. Mais la tendance à la standardisation est toujours là. D'une part parce que canaliser une foule se fait presque partout de la même façon, que ça soit à Beaubourg ou au Pas de Peyrol : file d'attente, rupture de charge, interprétation... défi sans cesse renouvelé. D'autre part, comme l'indiquait avec provocation, un récent article du Monde dû à Michel Guerrin « Protéger, c'est détruire » ; le fait même de labelliser les sites va attirer plus de monde, d'où une tentation d'utiliser des recettes d'aménagement qui, dans l'urgence, ne seront pas toujours inspirées par l'esprit des lieux.

Jean-Philippe Gold - Tout d'abord, proposer des offres orientées (« famille avec enfants » ou « composante culturelle pour un couple sénior ») et partir des attentes des différents segments de clientèle permet de diversifier l'offre sur un même site.

Ensuite, dans la notion d'expérience, dans la relation client, il y a des éléments clés :

-l'élément de satisfaction : les éléments des phases rouge et orange de la pyramide de Maslow doivent être présents (prix, sécurité, qualité-confort, plaisir, bien-être) ;

-le sacrifice, ce dont on se contente par rapport à ce que l'on aimerait avoir : vu la qualité naturelle et exceptionnelle des Grands Sites, le visiteur sera prêt à un sacrifice pour contribuer de façon citoyenne au respect et au maintien du lieu ; cela rejoint la notion de partage des valeurs des sites et de pérennité du lieu.

Jean-Pierre Migaud, Grand Site de l'Estuaire de la Charente - Arsenal de Rochefort - Comment expliquez-vous le phénomène du camping-carisme par rapport à la standardisation que vous voulez éviter ? N'est-ce pas une acceptation de cette banalisation qui fait que les camping-caristes sont de plus en plus nombreux ? C'est agréable, mais à contre-courant de ce que vous expliquez.

Jean-Philippe Gold - Je ne perçois pas de contradiction, au contraire. Le camping-cariste souhaite un mode de consommation purement individuel et veut s'affranchir de contraintes. Par sa pratique, il échappe à la banalisation de l'offre touristique. La notion de liberté individuelle est sa motivation.

Pascal Schmid - Cette question d'une contradiction entre fréquentation et protection est consubstantielle au concept de tourisme durable. Je ne crois pas qu'il y ait de standardisation de réponse par rapport à cela. L'observation de l'ensemble des sites du territoire national montre que selon les contextes, les réponses ne sont pas les mêmes parce que les sites sont différents, les ressentis ne sont pas les mêmes... Au fond, notre génie consiste à donner des réponses sur mesure à ces situations, qui permettent de restituer au « client » le sentiment d'avoir vécu une expérience intime, dans un contexte de relative indépendance, sur un site où il sait très bien qu'il n'est pas seul. C'est l'art du complexe. On vit dans un monde de plus en plus complexe, on est de plus en plus nombreux, on a de plus en plus de besoins et il y a de plus en plus d'idées. Donner une seule réponse simple n'est pas possible. L'intérêt est de pouvoir constituer un groupe capable de créer des types de solutions adaptés à ces problèmes. Je crois que la France a une

légère avance dans ce domaine parce qu'elle a historiquement l'art de gérer le complexe. Le travail collectif et le transfert d'expériences permettront d'y répondre de manière intelligente. Ainsi, nous garderons cette avance concurrentielle sur des destinations qui proposent des prix que l'on n'est pas capable par ailleurs de concurrencer nous-mêmes.

Florian Chardon, Grand Site du Massif du Canigó - Je m'interroge sur le terme « destination » : est-ce que l'on parle de « destination France », de « destination Hérault », de « destination Sud de France », de « destination Grand Site » ? Quelle est votre définition de « destination touristique » ? D'après vous, les Grands Sites sont-ils des destinations à proprement parler ?

Pascal Schmid - Je pense clairement que certains Grands Sites de notoriété suffisante et bien organisés constituent des destinations, petites certes, mais de vraies destinations. D'autres n'en sont pas encore là ou s'inscrivent dans un cadre plus général de destination de notoriété supérieure qu'ils contribuent à enrichir. Au fond, la question de destination est une question d'échelle où l'on se situe. Pour les clientèles des pays émergents, la destination est éventuellement « destination France » (il serait plus juste de dire « destination Europe »). Au fur et à mesure que l'on se rapproche, la destination change.

Il y a en France un certain nombre de destinations pertinentes du point de vue du client, c'est-à-dire identifiées spontanément comme telles et auxquelles des valeurs sont attribuées. C'est pour cette raison que nous nous sommes attribués cette marque, « Languedoc ». Un certain nombre d'études nationales montraient une convergence des forces entre l'Hérault et le Languedoc, pour des raisons historiques et géographiques. Il y a du sens à faire de la promotion touristique autour de cette idée, mais à l'intérieur de ce territoire, il y a évidemment des focus forts. Cette dénomination Languedoc comprend un village de marques et un ensemble de destinations locales de notoriété forte.

Dans certains cas de figure, les destinations ponctuelles ont parfois plus de force que la destination générale qui est vendue à l'étranger, tel l'exemple de Nice par rapport à la Provence Côte-d'Azur. Encore une fois, il n'y a pas une réponse simple qui consiste à dire « ça, c'est une destination, ça, ce n'en est pas une ». Cela dépend du niveau d'échelle, des attentes du client... Au niveau des priorités d'Hérault Tourisme, concernant l'œnotourisme, le Languedoc est une destination évidente. Concernant l'aspect « pleine nature », la situation est moins évidente. Nous travaillons sur ce point car il y a une demande forte, mais ce n'est pas aussi simple.

Jean-Philippe Gold - La question est posée du point de vue du « corporate », donc du point de vue des acteurs du tourisme. Deux chiffres peuvent y apporter une réponse :

- quand un visiteur recherche un site sur Internet, il tape un mot de destination dans 30 % des cas ;

- il tape ce qu'il a envie de vivre comme type d'expérience ou d'activité dans 70 % des cas.

Voilà peut-être un élément de réponse.

Isabelle Montebault, Communauté de communes du Minervois - Dans vos discours il me semble qu'il manque la communication envers les habitants. Les Grands Sites, c'est la qualité de l'accueil du touriste, mais c'est aussi la qualité de vie des habitants.

Il me semble que, parfois, les habitants ne sont pas les meilleurs ambassadeurs, parce qu'ils manquent de connaissance. Un travail important est à faire à ce niveau. Pour exemple, notre hébergeuse nous disait que les habitants ne voyaient pas l'intérêt du Grand Site de France, c'est dommage. En termes de standardisation et d'appropriation du site, la communication envers les habitants est un point important.

Jean-Philippe Gold - Vous avez raison, c'est pour cela que la fierté d'appartenance est un élément d'attractivité et que notre travail est aussi de permettre aux habitants d'acquérir, de développer et d'exprimer leur fierté d'appartenance. ■

Le Puy Mary - Volcan du Cantal, Grand Site de France, 12 ans de projet



Bertrand Gauvrit

Directeur du Syndicat mixte du Puy Mary
Grand Site du Puy Mary - Volcan du Cantal

Le Puy Mary est le plus grand volcan d'Europe d'où rayonnent 7 vallées glaciaires principales. Ce volcan complexe de 2 700 km², constitué durant diverses phases volcaniques, culmina entre 3 000 et 4 000 m d'altitude. Il s'est ensuite complètement effondré puis érodé lors de la dernière glaciation. L'harmonie entre les intérêts géologique, volcanique, naturel du site et l'homme, qui a été omniprésent et a façonné considérablement ces paysages, confère à ce territoire un intérêt paysager majeur.

Sur les quelques mètres carrés du Col du Pas de Peyrol, la fréquentation est très importante sur les six mois d'ouverture avec 500 000 visiteurs. Le col est fermé le reste de l'année et la fréquentation hivernale du massif est peu comptabilisée, bien qu'il y ait une vraie destination touristique l'hiver.

Une Opération Grand Site (OGS) a été engagée sur 13 communes, sur un territoire très vaste mais regroupant une population très faible, avec, au cœur de la problématique, la question suivante : comment concilier réhabilitation paysagère et fréquentation touristique sur un site naturel d'exception ?

Une OGS pour pallier les dégradations du site et dynamiser un territoire en déclin

Dans les années 2000, au début de l'OGS, la présence des 500 000 visiteurs sur 6 mois, se concentrant sur les 300 à 400 m² du Col du Pas de Peyrol, engendrait des dégradations importantes. Il n'y avait alors pas de gestion du site, pas d'outils de compréhension, ni de réelles retombées économiques, mais en parallèle une chute démographique im-

portante (-76% en 100 ans) et un tissu social complètement désorganisé, disparaissant.

La première organisation territoriale s'était mise en place sur une dynamique de maintien des services, tournée vers les cantons, sans répondre aux exigences du site. Le Puy Mary se trouve en effet au carrefour de diverses entités administratives territoriales : structures intercommunales, arrondissements, pays, leader, etc. Par chance, le Parc naturel régional des Volcans d'Auvergne se superpose au territoire du Grand Site qui en forme la limite sud.

Une vraie prise de conscience a ainsi eu lieu, visant à diffuser cette fréquentation et à apporter des éléments de connaissance sur les spécificités de ce territoire. L'idée était de rentrer dans l'intimité et l'identité de ce massif avec pour but de contribuer au développement économique des vallées. Une protection du site passant par un développement économique raisonné et durable de ce massif fut l'objectif affiché dès 1999.

Trois axes d'intervention

L'action conduite avec l'OGS s'est organisée autour de trois grands thèmes d'intervention.

La mise en valeur et préservation des paysages

L'intervention sur les paysages est majeure, à travers notamment des plans de paysage, un schéma routier mis en place spécifiquement sur un volet d'intégration paysagère, l'aménagement de sites stratégiques et sensibles. Ces derniers ont été identifiés comme des priorités d'intervention, tels que l'espace naturel de Récusset qui fait l'objet d'un

programme d'interprétation. Les stratégies d'actions sont menées sans différenciation que l'on soit en site classé ou non, avec la même exigence.

La mise en valeur des paysages passe aussi par l'aménagement de sentiers de randonnée (conflit d'usages, gestion de l'espace...): 350 km de sentiers sont gérés ainsi qu'une base VTT (100 km). Un programme de valorisation du patrimoine bâti (burons...) et de sites géologiques et géomorphologiques est mis en place, ainsi qu'une Charte des usages et pratiques dans le Grand Site pour lequel nous venons de signer la première convention pour un événementiel éco-responsable VTT.

Organisation et développement de la découverte

La stratégie touristique tourne autour du volet de l'organisation de la découverte. Alors qu'en 2000 il n'y avait aucune explication sur le volcan cantalien et qu'il n'y avait pas d'office de tourisme à moins de 30 km, le principe fut d'«ouvrir les portes du Puy Mary». L'objectif était donc de créer un lien entre le visiteur, les acteurs locaux, les habitants et la richesse naturelle du site, et ce notamment au niveau d'un réseau de maisons de site. Celles-ci offrent aujourd'hui une muséographie, première clé de découverte, mais également des expositions temporaires, animations, ventes de produits... Le lien entre les visiteurs et le massif se crée, des messages passent, suscitant un véritable intérêt. Le Pas de Peyrol a par exemple été réhabilité avec la création d'une maison de site qui abrite les fonctions d'accueil, d'information, de muséographie pour amener à la compréhension du site, avec des animations devenues incontournables.

Un programme d'animations pédagogiques a ainsi été mis en place et l'élaboration d'une charte de qualité des animations publiques et privées est en cours.

La finalisation de cette réorganisation territoriale passe par l'expérimentation d'un système de transport collectif en juillet et août. Certains jours, 10 000 visiteurs sont présents sur les crêtes. Proposer une alternative à la voiture par un système de transport collectif, à partir de certains villages, est devenu indispensable.

La redynamisation du Grand Site

Aujourd'hui l'action touristique s'organise au travers de la Charte européenne du tourisme durable pour laquelle

le Grand Site s'est engagé, avec le Parc naturel régional, pour amener les professionnels dans des démarches de progrès.

La redynamisation du site relève aussi des soutiens aux porteurs de projets privés, notamment des hébergeurs et restaurateurs. Dans des vallées où il n'y avait plus d'écoles, plus de restaurants, le Grand Site a permis à des professionnels, en quelques années, d'intégrer l'esprit des lieux et une revitalisation s'est engagée, véritable locomotive pour l'ensemble du massif. Cette démarche a volontairement été mise en place sur la base de l'échange et de la concertation. Ce travail, puis les actions Grand Site (officiellement opérationnelles depuis 2005), ont mené à des résultats concrets. 14 professionnels du tourisme se sont nouvellement installés sur le massif et une centaine d'emplois ont été créés (28 permanents et 71 saisonniers), ce qui est considérable pour ce territoire.

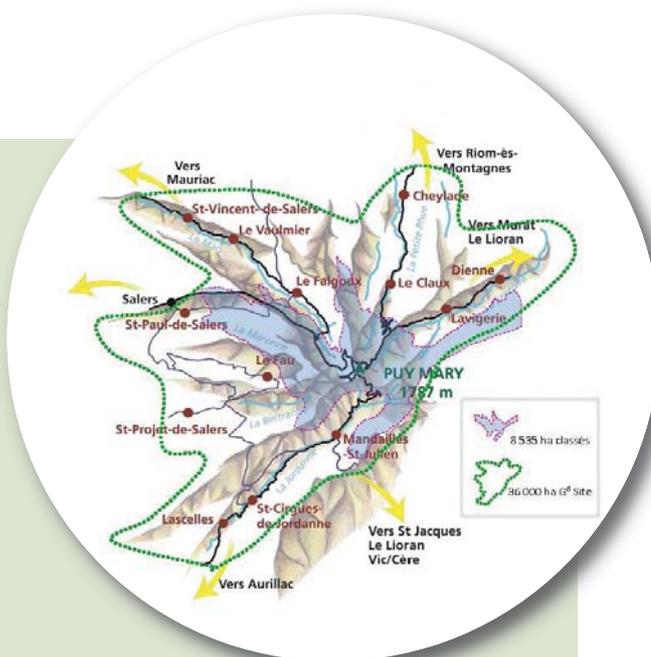
Les activités de pleine nature (APN) forment également un volet majeur de développement qui garantit le respect du site et pour lequel des partenariats nouveaux se sont engagés. La création en cours d'un bâtiment en site classé, par le Syndicat mixte, est un exemple parfait de cette dynamique. Le Grand Site n'a pas vocation à gérer les activités de pleine nature. Une association de professionnels des APN (zone nordique, accompagnateurs, vol libre...) a récemment été constituée afin de gérer cette future structure, organisée autour d'une charte de qualité et d'un règlement intérieur partagés entre les divers partenaires.

Une gouvernance au contact des habitants et acteurs

Cette ambiance favorable pour développer un projet de développement durable est certainement due à ces années de concertation, à cette volonté des élus et notamment du Président d'aller le plus souvent possible au contact des habitants, que ce soit au travers de débats publics dans les vallées ou de rencontres directes avec les acteurs, facilitées par la faible démographie locale. ■

Le Grand Site de France en quelques chiffres

- Un volcan de 2 700 km² (70 km de diamètre)
- 7 vallées glaciaires principales en étoile
- 8 535 ha en site classé
- 3 000 ha en site Natura 2000
- 1999: lancement de l'Opération Grand Site
- 13 communes engagées dans l'Opération Grand Site
- 36 000 ha en Opération Grand Site
- 2 175 habitants (6 hab./km²)
- 18 décembre 2012: Labellisation Grand Site de France



Visite du site

Massif du Puy Mary - Des vallées glaciaires au sommet...



© RGSF / Florie Richard. Au sommet du Puy Mary.



© RGSF / Florie Richard. Vue depuis le Puy Mary.

“Trois visites dans les différentes vallées entourant le Puy Mary ont permis de découvrir le travail mené par le Grand Site de France avec ses partenaires : lieux d’hébergements ; aménagements paysagers et routiers du Col du Pas de Peyrol, site du Col de Serre, outils d’interprétation du Lac des Cascades...”



© Syndicat mixte du Puy Mary / Caroline Olivier. Totem indiquant les directions d'autres Grands Sites.



© RGSF / Florie Richard. Maison de site de Mandailles.

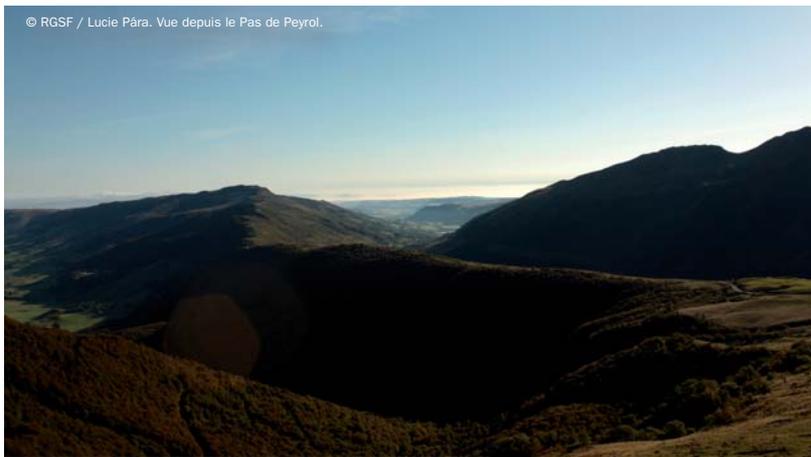


© RGSF / Lucile Péra. Sur les flancs du Puy Mary.



© RGSF / Lucile Péra. Au sommet du Puy Mary.

© RGSF / Lucie Pára. Vue depuis le Pas de Peyrol.



© RGSF / Lucie Pára. Lac des Cascades, Cheylade.



© RGSF / Florie Richard. Buron du Roc de Labro, ENS de Récusset, Saint-Paul-de-Salers.



Enfin, une balade dans les Gorges de la Jordanne et l'ascension du Puy Mary, menée par des accompagnateurs en montagne, ont complété la découverte de ce site d'exception.

”



© RGSF / Lucie Pára. Co de Serre.

© Syndicat mixte du Puy Mary / Caroline Olivier. Gorges de la Jordanne.

© RGSF / Anne Vourch. Pas de Peyrol, point d'accès principal vers le sommet du volcan avant son ascension à pied.



Massif du Puy Mary - Des vallées glaciaires au sommet... Visite du site



Table ronde

Table ronde 1

*Comment travailler en partenariat
entre gestionnaires de Grands Sites
et institutions du tourisme ?*



Hervé Bierjon

Directeur de l'Office
de tourisme
Rochefort Océan



Yann Hélaru

Président du Grand Site
du Marais poitevin



Samuel Courtois

Adjoint au Directeur,
Service Développement - Projets
Grand Site de l'Estuaire de la
Charente - Arsenal de Rochefort



Marc Richet

Directeur de l'Agence
de développement touristique
des Deux-Sèvres

Jean-François Jobert, animateur

Directeur général du Comité régional du développement touristique d'Auvergne

Table ronde 1

Comment travailler en partenariat entre gestionnaires de Grands Sites et institutions du tourisme ?

■ Jean-François Jobert, Directeur général du Comité régional de développement touristique d'Auvergne (CRT)

Avant d'être Directeur du CRT Auvergne, j'ai travaillé au ministère en charge du tourisme, notamment à l'AFIT (Agence française de l'ingénierie touristique, qui a préfiguré Atout France), sur cette problématique tourisme/espaces naturels, c'est pourquoi j'ai accepté d'animer avec grand plaisir cette table ronde. À cette époque, au niveau national, le tourisme était assez mal considéré par le ministère en charge de l'environnement, comme par celui de la culture. Le tourisme était un peu « vulgaire », comme si les acteurs de ce secteur n'étaient intéressés que par le tiroir-caisse et par le fait de bétonner les sites touristiques. J'avais alors travaillé avec Anne Vourc'h sur la problématique patrimoniale, notamment sur les espaces naturels¹. Nos travaux expliquaient que le tourisme peut aussi être un contributeur à la gestion écologique. En 2013, la situation a depuis évolué. Un équilibre entre tourisme et patrimoine a été trouvé. L'un ne va pas sans l'autre... ou du moins, c'est le but recherché. Cependant, pour faire écho au message d'ouverture de la Ministre du tourisme, selon moi, l'absence de compétitivité est un mal de la France. Nous nous gargarisons d'être à la première place en termes de fréquentation touristique, pourtant en termes d'économie touristique, la France se positionne à la troisième place et à la septième pour la compétitivité si l'on se réfère au récent rapport du Forum économique mondial. Les enjeux sont forts, les Grands Sites peuvent y participer.

Je résume souvent le tourisme à deux notions : l'extrémité et l'évidence. L'extrémité peut se traduire par la consommation touristique, la volonté d'aller toujours en haut d'une montagne, au bout d'une côte, au bout du monde, d'avoir le meilleur. À titre d'exemple, lors d'un séjour à Paris, mes filles souhaitaient monter la Tour Eiffel. Il y avait deux heures et demie d'attente pour le troisième étage, une heure et demie pour le second, nous sommes donc montés au second. Quand on est redescendu, je leur ai demandé si elles étaient contentes : « Oui, ce n'est pas mal mais on pourra revenir pour monter en haut ? ». Les Grands Sites incarnent cette notion d'extrémité. Ils incarnent aussi l'évidence : lorsque l'on évoque les Grands Sites de France, nous savons immédiatement de quoi il s'agit. Le tourisme et les Grands Sites sont forcément liés. À mon sens, la dualité protection/développement n'est plus de mise.

Deux exemples de démarches partenariales sont abordés dans cette table ronde qui rassemble pour le Grand Site de l'Estuaire de la Charente - Arsenal de Rochefort, l'adjoint au Directeur du service Développement-Projets de

la Communauté d'agglomération Rochefort Océan et le Directeur de l'Office de tourisme, ainsi que pour le Grand Site du Marais poitevin, le Président du Syndicat mixte du Parc interrégional du Marais poitevin et le Directeur de l'Agence départementale du tourisme des Deux-Sèvres.

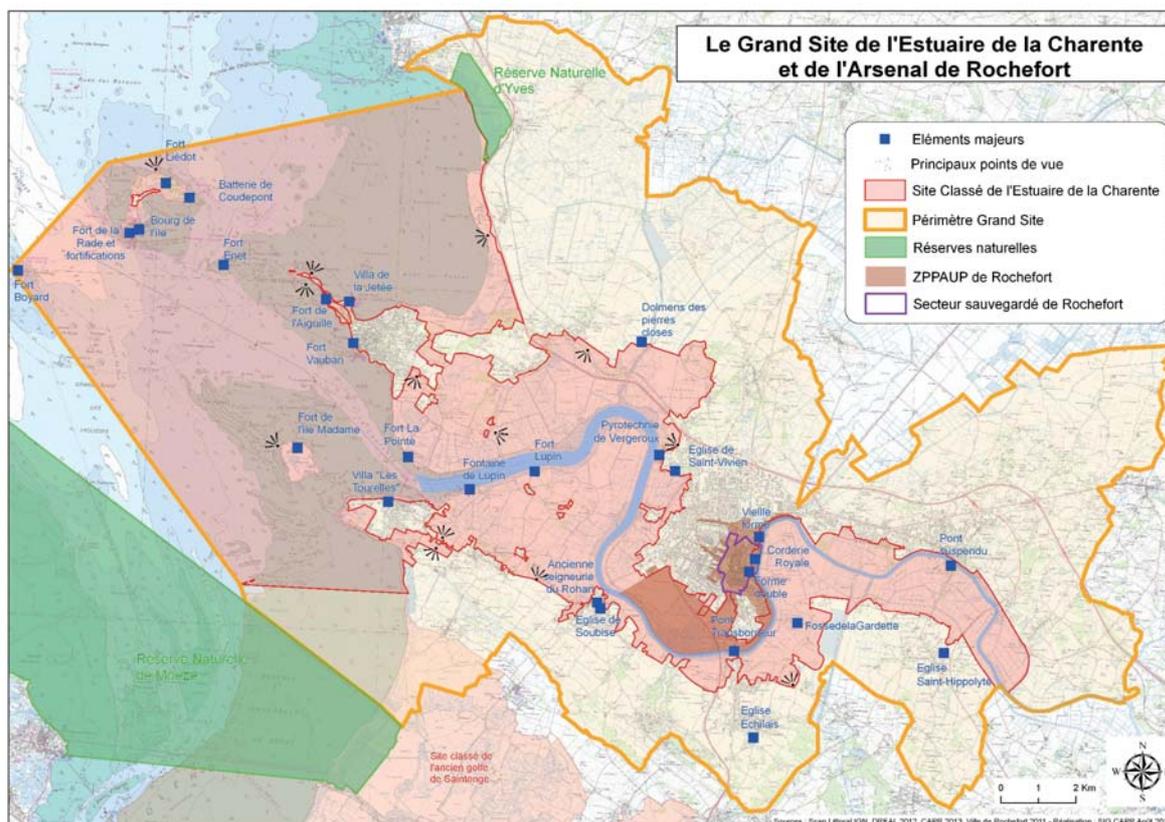
L'exemple du Grand Site de l'Estuaire de la Charente - Arsenal de Rochefort, sur l'espace touristique de Rochefort Océan

■ Samuel Courtois, Adjoint au Directeur, Service Développement - Projets de la Communauté d'agglomération Rochefort Océan

L'Estuaire de la Charente - Arsenal de Rochefort est au début de son Opération Grand Site, mais l'idée de ce projet est née il y a 40 ans. Il a émergé notamment d'une volonté de sauver la Corderie royale, bâtiment emblématique de Rochefort. Sa restauration et sa valorisation ont conduit les élus à prendre conscience que la démarche de développement et de valorisation devait s'étendre à l'environnement de la Corderie (jardins, formes de radoubes...), soit à tout l'Arsenal, puis vers l'estuaire, les marais, le pont transbordeur ainsi que le réseau de fortifications. Au fil des années, cette dynamique de valorisation s'est ainsi étendue à l'échelle de l'estuaire.

Quatre orientations relatives au projet Grand Site ont ainsi été définies :

- Structurer, requalifier et mettre en valeur les sites les plus exposés. Le territoire est riche d'une multitude de sites, il a donc fallu prioriser sur différentes zones comme, par exemple, la Pointe de la Fumée qui permet d'accéder à l'île d'Aix, déjà soumise à des pressions. Des actions sont à mener notamment en termes de paysage, par exemple, à l'embouchure de l'estuaire sur la presqu'île de Port-des-Barques pour l'accès à l'île Madame, ou encore pour l'Arsenal de Rochefort.
- Préserver la qualité de vie des habitants afin qu'ils puissent en faire bénéficier les visiteurs, ce qui rejoint la notion d'ambassadeur déjà évoquée. En effet, entre ville et campagne, le territoire, qui compte plus de 60 000 habitants, bénéficie d'un cadre exceptionnel souvent revendiqué. Il y règne un certain équilibre entre l'activité touristique et les activités traditionnelles, telles que l'ostréiculture. L'enjeu est de conserver cet équilibre.
- Concilier la gestion des espaces préservés et des espaces de développement. Certes, les marais sont protégés, pour autant, il existe encore des tensions notamment aux entrées d'agglomérations... Ce point doit être soulevé.



■ PÉRIMÈTRES DE PROTECTIONS PATRIMONIALES ET SITES EMBLÉMATIQUES DE L'ESTUAIRE DE LA CHARENTE - ARSENAL DE ROCHFORT.

• Faire exister le Grand Site et faire émerger son identité pour tous les publics. Généralement, un Grand Site s'organise autour d'un point donné, d'un site naturel par exemple. Or, ce n'est pas le cas de ce territoire qui compte nombre de sites. Une question se pose donc : quel phare pour le Grand Site de l'Estuaire de la Charente - Arsenal de Rochefort ?

Le périmètre du site classé comprend 7 000 ha terrestres et 10 000 ha maritimes, pour 15 communes. Le périmètre du Grand Site comprend 25 000 ha (35 000 ha en incluant les zones en mer), soit 25 km d'estuaire et 25 km de littoral. Cela forme un espace tout à fait remarquable autour de l'Arsenal de Rochefort : un paysage unique !

Une gestion transversale du projet Grand Site au sein de la Communauté d'agglomération

Le mode de gouvernance fait aussi la singularité de ce projet. A été développée une gestion transversale dont la gouvernance se construit juridiquement autour de l'agglomération. C'est intéressant eu égard aux compétences sur l'environnement, sur l'aménagement, sur les questions touristiques, qui doivent être mobilisées dans ce projet Grand Site.

Cette gouvernance est partagée entre un comité de pilotage, organe de décision composé de représentants des élus des communes, de la Préfète et du Président de la Communauté d'agglomération, et le parlement du Grand Site qui associe des acteurs du tourisme. C'est un lieu de débats et d'échanges sur les propositions.

Pour favoriser les regards croisés et la traduction de la politique communautaire, un « groupe projet interser-

VICES » a été mis en place au sein de la Communauté d'agglomération. Il mobilise plusieurs techniciens des différents services de l'agglomération : tourisme, culture, développement économique, aménagement du territoire, finances, SIG et politiques contractuelles. Il vise l'élaboration des fiches projet établies en fonction du recueil des besoins des communes et sur le territoire. Il suit les actions et veille à leur évaluation.

À cela s'ajoutera, très prochainement, une cellule technique qui aura pour charge la mobilisation des financements auprès de nos partenaires : Conseil général, Conseil régional ou fonds européens. Un groupe d'appui permettra également de mobiliser les structures qui jouent localement un rôle important : Conservatoire du littoral, Ligue pour la protection des oiseaux, CAUE, Forum des Marais Atlantiques, Centre international de la mer...

D'une économie touristique traditionnelle vers l'intégration des valeurs du Grand Site

■ Hervé Bierjon, Directeur de l'Office de tourisme Rochefort Océan

Le territoire, en situation centrale au sein du département de la Charente-Maritime, est une destination touristique importante en France, la deuxième préférée des Français en nombre de nuitées touristiques. Quels sont les fondements de ces valeurs touristiques ?

Tout d'abord, elles se fondent sur l'histoire du territoire. Ce site, qui fut plutôt hostile à toute occupation humaine, va finalement dicter, au XVII^e siècle, une décision du Roi Louis XIV d'y installer un dispositif stratégique exceptionnel : l'Arsenal de Rochefort. Aujourd'hui, en est hérité

1. Guide de Savoir-Faire « Sites Naturels : contribution du tourisme à leur gestion et à leur entretien », Les cahiers de l'AFIT, Édition AFIT 2000, 139 p.

un patrimoine historique diffusé sur l'ensemble du linéaire ou de l'estuaire fluvial, avec une richesse patrimoniale étendue jusqu'aux îles Madame et d'Aix. L'estuaire de la Charente s'établit dans un environnement sauvage, marécageux. Cette édification est un patrimoine fort dont il tire toute son attractivité touristique. Finalement, la question entre préservation et développement touristique ne se pose plus. Cela a été très rapidement acté : si ce lieu n'est pas préservé, il n'y a aucune capacité de développement touristique. C'est une destination touristique basée sur une découverte du patrimoine culturel et naturel.

Certaines valeurs attirent un nombre croissant de publics touristiques. Il y a une quinzaine d'années, l'association Hermione-La Fayette, dans l'utopie de reconstruire un bateau à l'identique de ce qui se faisait en 1780, a lancé le chantier de l'Hermione qui a amené, aujourd'hui, à un rythme de 250 000 visiteurs par an en moyenne. Ils viennent voir, non pas un site culturel, mais des hommes au travail, des charpentiers de marine, des forgerons. Leur motivation relève bien du partage de savoir-faire, des valeurs intrinsèques de l'histoire de l'arsenal maritime. Pour autant, les schémas de tourisme culturel traditionnel perdurent. Les camping-caristes évoqués précédemment vont certainement sur la plage.

Cette destination comptabilise 800 000 nuitées touristiques marchandes et un million de visiteurs par an. Ces réalités économiques doivent être intégrées dans la structuration et dans la méthode d'organisation du projet de territoire.

Voici donc comment on passe d'un tourisme aux composantes finalement assez banales, traditionnelles, à l'intégration de la dimension Grand Site.

Grandes étapes de l'organisation touristique du territoire

Samuel Courtois - Dix ans de recul montrent qu'avant 2001, les offices de tourisme et les intercommunalités travaillaient déjà ensemble. Ils établissaient des conventions pour, notamment, mener ensemble des actions de promotion. En 2001, une première réflexion s'est fait jour sur la mutualisation des cinq offices de tourisme du territoire, mais la situation n'était alors pas mûre. C'est en 2003 que la priorité a été donnée à l'élaboration de la politique touristique du territoire. Entre-temps, un contexte de travail fédérateur entre les différents acteurs avait pris corps autour d'une première démarche de candidature visant à inscrire l'Arsenal de Rochefort et les fortifications de l'Estuaire de la Charente sur la Liste du patrimoine mondial de l'Unesco. En 2006, une étape importante a été franchie avec la création de l'Office de tourisme communautaire du Pays Rochefortais. Les cinq offices de tourisme étaient de nature très différente et leur fusion a dû être conjuguée avec des problématiques différentes, mais finalement très complémentaires, de stations balnéaires (Fouras, Port-des-Barques), d'îles (Aix, Madame), de Ville d'art et d'histoire et de thermalisme à Rochefort, de tourisme vert dans les petites communes rurales...

En 2009, suite à la création de l'Office de tourisme communautaire, le besoin s'est fait sentir de redéfinir un positionnement autour du territoire. La marque « Rochefort Océan » a été créée et Rochefort Océan s'est positionné



1. VISITE D'UN PARC OSTRÉICOLE DE L'ESTUAIRE DE LA CHARENTE, AU PLUS PRÈS DES PRODUCTEURS. / 2. FÊTE DU PONT TRANSBORDEUR DE ROCHEFORT, UNE AUTRE MANIÈRE DE DÉCOUVRIR LE PATRIMOINE DU GRAND SITE.

comme le « Pays de Fort Boyard ». Ce positionnement est né d'un travail participatif entre la Communauté d'agglomération et l'Office de tourisme ainsi qu'avec l'ensemble des acteurs touristiques des sites de visite sur le territoire. Cela a été un travail important et fédérateur : Rochefort Océan, le Pays de Fort Boyard, est né. Il s'appuie sur quatre piliers qui fondent cette marque : le prestige, le voyage, le défi et l'équilibre.

En 2010 la démarche Grand Site a été engagée et en 2013 le décret de classement a été signé (site classé). Enfin, au 1er janvier 2014 une nouvelle Communauté d'agglomération naîtra de la fusion de deux EPCI : la « Communauté d'agglomération Rochefort Océan ». Cette nouvelle étape finalisera l'organisation territoriale administrative, permettant une parfaite homogénéité entre destination touristique et intercommunalité.

Partage des missions entre Communauté d'agglomération et Office de tourisme

La Communauté d'agglomération traite de la définition de la stratégie de développement touristique, des aménagements et équipements en termes d'infrastructures, de l'implication dans la gestion des équipements communautaires (par exemple sur le site du pont transbordeur), de la pro-

fessionnalisation et de la mise en réseau des prestataires. Parfois, l'accompagnement peut être très léger, très technique, mais nécessaire. Cela concerne la coordination des démarches qualité sur l'accessibilité des prestations touristiques, mais aussi sur des problématiques de développement des écolabels, des labellisations sur les accueils de vélos. Elle est également au cœur des problématiques visant le développement dans le cadre du projet Grand Site. Elle organise les événements fédérateurs.

L'Office de tourisme, en revanche, relève des missions classiques régaliennes : la mise en œuvre de l'accueil et de l'information des publics, notamment sur son réseau qui comprendra désormais sept sites d'accueil au 1er janvier 2014 (ce maillage est très important !), l'élaboration et l'exécution du plan de promotion et de communication, la création d'animations spécifiques pour des publics (notamment enfants, familles) et le développement de la commercialisation autour de trois cibles (groupe, individuel, tourisme d'affaires).

En termes d'évolution, notamment par rapport au projet Grand Site, la Communauté va associer, plus étroitement encore, l'Office de tourisme en matière de développement territorial. Le dispositif du groupe projet associera l'Office de tourisme pour faire remonter les demandes ou les dysfonctionnements identifiés sur le territoire. Par ailleurs, des professionnels membres du comité de direction, participeront au parlement du Grand Site. Quant à la Communauté, elle pilotera évidemment la communication institutionnelle du Grand Site.

Vers une transmission du sens et des valeurs du site

Hervé Bierjon - Parmi les évolutions liées au projet Grand Site, l'Office de tourisme travaille au développement de l'appropriation du Grand Site par les visiteurs et les habitants. La construction d'un répertoire des émotions que nous avons envie de partager est envisagée afin de s'extraire d'une vision banalisée du territoire. Par exemple, la publicité du Cantal retient l'idée qu'il faut « donner du sens à vos vacances ». Aujourd'hui les visiteurs ne semblent pas encore se placer dans une démarche d'engagement au-delà de leurs actes de consommation sur le territoire. Nous travaillons à les orienter vers une telle démarche : recherche de sens, de ressourcement... L'organisation de séminaires est aussi prévue entre la Communauté d'agglomération (service Développement-Projets) et l'ensemble des équipes de l'Office de tourisme. Le premier verra le jour dès cet automne. Ce sont là les nouveaux schémas de transmission de sens qui devront être conduits au travers de notre relation avec les visiteurs.

Il y a quatre ans, l'idée de déposer une marque de territoire et de s'appeler Rochefort Océan, le Pays de Fort Boyard, a été actée, parce que nous avons des objectifs forts de notoriété. Un phare a donc rapidement été identifié : le Fort Boyard, très fort vecteur de notoriété...

■ **Jean-François Jobert** - « Fort Boyard » est-il connu et dope-t-il la fréquentation étrangère du territoire ?

Hervé Bierjon - Avec une diffusion du jeu télévisé associé dans 28 pays depuis bientôt 25 ans, une forte notoriété est déjà acquise. La logique choisie consistait à s'approprier

un phare disposant de cette forte notoriété internationale. Pour autant, Fort Boyard correspond-t-il aux valeurs que nous souhaitons communiquer ? Ce sont là les vraies questions, nous y réfléchissons mais n'avons pas encore toutes les solutions.

Vers de nouvelles pratiques touristiques, le lien avec les habitants . . .

La promotion touristique du Grand Site va être déléguée à l'Office de tourisme par la Communauté d'agglomération. Mais, au-delà de la promotion, la question est de savoir ce qui, demain, va nous inciter à reconsidérer la nature de l'offre touristique, celle des prestations ? Un travail sur la relation avec les ostréiculteurs est déjà engagé pour faire découvrir les parcs ostréicoles avec un ostréiculteur et non un guide. L'objectif est de développer la fréquentation des visites de fermes en lien avec les producteurs. Le but est d'inciter les visiteurs à découvrir l'histoire locale au travers de visites théâtralisées où ce ne sont pas des comédiens qui interviennent mais des habitants (même costumés).

Ces logiques de mise en place de produits riches de sens et qui intègrent les habitants en tant qu'opérateurs touristiques ont déjà été investies par l'Office de tourisme. Sous deux mois, le premier blog des habitants va être lancé, lié au site Internet de l'Office. Ce sera un espace d'expression dédié aux habitants qui ont envie de partager leurs « coups de cœur » avec les clientèles touristiques. Cela soulève quelques questions : quel est le but au-delà du blog et de la communication sur l'échange de « coups de cœur » ? Jusqu'où peut-on aller dans une logique de mise en relation des habitants et visiteurs ? L'objectif est de développer un certain nombre d'outils qui permettront d'imaginer une forte évolution dans les nouvelles pratiques touristiques. Le projet Grand Site nous amène à formuler une nouvelle forme de mise en tourisme.

. . . et avec les prestataires privés

Par ailleurs, les prestataires privés ont déjà été associés par l'Office de tourisme lors d'un travail en commun mené autour des études de positionnement. Aussi, lorsque la logique de communication de l'Office sera revue, ils seront associés pour travailler sur l'appropriation de ces nouvelles valeurs et sur la question du repositionnement de notre destination afin qu'elle ait du sens et de la crédibilité à l'égard des visiteurs. Toutefois, une question perdure : comment, au-delà de l'appropriation par les équipes de l'Office de tourisme et de la Communauté d'agglomération, jouer un rôle de passeurs de ces valeurs vis-à-vis de l'ensemble des prestataires touristiques ?

Des logiques de développement purement commercial ont tout d'abord été mises en avant. Chaque agent de l'Office de tourisme gère un portefeuille de prestataires (30-35 opérateurs touristiques : hôteliers, loueurs de meublés, toutes catégories d'activité) qu'il accompagne toute l'année. Ces liens privilégiés permettront également de leur inculquer ces valeurs pour tendre vers l'évolution de leurs prestations touristiques.

Ainsi, cet été une réflexion a été lancée avec les hôteliers sur la plus-value intégrée d'une prestation « hôtel Grand

Site», celle-ci se situant au-delà d'une simple prestation marchande. La question est de savoir si la prestation classique (avec classement des services par étoiles) a encore du sens ou s'il faut intégrer une plus-value de service, une démarche qualité complémentaire, associée à la prestation hôtelière (que tout hôtelier sait proposer). Pourquoi choisir un hôtel dans un Grand Site? Ce sont les premières pistes de réflexion. Il n'a pas été simple de faire prendre conscience aux hôteliers de la nécessité de dégager des avantages concurrentiels. Nous avons un modèle économique contraint avec des charges, mais les prestataires sont-ils en capacité de faire évoluer leur offre pour que leur prestation ne ressemble pas à celle du voisin?

■ **Jean-François Jobert** - Cela signifie qu'il y a une réorientation obligatoire des prestataires en rapport avec la promesse qui est faite sur le Grand Site. En Auvergne, par exemple, les clientèles touristiques voulaient retrouver dans l'hébergement la naturalité alentour. La même problématique est donc portée par rapport au Grand Site, comment les prestataires à qui faire un effort a été demandé l'ont-ils vécu?

Hervé Bierjon - Avant, certains hôteliers disaient: «j'offre ma prestation et je m'arrête là. Après, vous allez voir le service Patrimoine de la ville ou l'Office de tourisme». Aujourd'hui, ils prennent conscience que le fait de ne pas connaître leur ville est une lacune dans leur démarche d'accueil. Un process de formation des hôteliers va être entamé. Un guide de l'Office de tourisme rencontrera un, deux ou trois hôteliers individuellement (du fait d'une gestion souvent en couple, il est difficile de mobiliser les co-gérants d'un hôtel en même temps). Il les emmènera découvrir le patrimoine local, leur expliquera les raisons de la démarche Grand Site, en essayant de les sensibiliser aux quatre univers que Jean-Philippe Gold a très bien démontrés précédemment (divertissement, apprentissage, évasion, contemplation). L'objectif est de faire des prestataires des passeurs du Grand Site. À travers des sorties ou lectures

de paysage, l'objectif est de leur faire comprendre qu'il y a des émotions contemplatives qui sont aussi des réalités touristiques. Par exemple, deux sorties sur des réserves naturelles au lever de soleil sont prévues avec la Ligue pour la protection des oiseaux.

Les prestataires touristiques vont progressivement avoir accès aux blogs des habitants, non pas en tant que prestataires faisant leur promotion, mais en tant que résidents du territoire. Ils pourront préciser leurs «coups de cœur», sans forcément évoquer leur propre entreprise. Finalement, l'approche de l'Office de tourisme est déstabilisée, avec l'obligation de s'investir dans de nouveaux métiers. En même temps, l'approche est assez «décomplexée» dans la mesure où, dès le départ, le schéma politique est posé. Les élus fixent le cadre et laissent libre imagination aux services pour créer un contenu qui corresponde à cette dynamique d'ensemble du territoire.

Le partenariat entre le Grand Site du Marais poitevin et l'ADT des Deux-Sèvres

■ **Yann Héлары, Président du Syndicat mixte du Parc interrégional du Marais poitevin**

Pour parler du Marais poitevin, il est nécessaire d'évoquer sa situation géographique et son contexte administratif puisque sa taille fait sa particularité et induit une difficulté en termes de gestion.

Le Marais poitevin s'organise autour de la baie de l'Aiguillon (située immédiatement au nord de l'Île de Ré), dans laquelle se déverse un bassin versant qui s'étend sur trois départements (Charente-Maritime, Deux-Sèvres, Vendée) et deux Régions (Pays de la Loire et Poitou-Charentes). En incluant également le département de la Vienne, ce sont 630 000 ha de bassin versant qui se déversent au même endroit. Évidemment, les utilisations de l'eau sont extrêmement différentes sur l'ensemble de ce territoire et les intérêts associés divergent.

D'un point de vue paysager, on distingue le marais maritime ouvert sur la baie et le littoral atlantique, les marais desséchés aux grands paysages cultivés encadrés de canaux et les marais mouillés: marais boisés, «cathédrale de verdure» emblématique, protégés au titre du site classé.

Quel mode de gouvernance du Grand Site sur ce territoire d'envergure?

Le contexte politique du territoire est spécifique avec une douzaine d'anciens ou actuels ministres ou premiers ministres. Le Marais poitevin est très souvent à l'ordre du jour des séances des conseils régionaux ou des conseils généraux. Ce «bouillonnement politique», tout à fait intéressant, oblige le Parc interrégional du Marais poitevin, porteur du Grand Site de France, à rechercher en permanence un équilibre et à faire preuve de diplomatie. Pour réussir à engager la démarche Grand Site, il a fallu rapprocher les points de vue de l'ensemble des acteurs (signature de la première Opération Grand Site en 2004). Les agents du Parc ont dû œuvrer pour faire converger les opinions de tous les acteurs et obtenir l'unanimité pour aboutir au label Grand Site de France, en 2010.

Le Parc, qui est porteur de cette démarche, compte 85 communes sur 3 départements et 2 régions, il n'est donc pas

ORGANISATION TERRITORIALE DU GRAND SITE DE FRANCE DU MARAIS POITEVIN. © Parc Interrégional du Marais poitevin



virtuel. Il rassemble des acteurs qui ont des problématiques de développement, de tourisme, de protection de la nature, du paysage et de conservation du patrimoine.

Sur ces 85 communes, 24 composent le Grand Site de France. Il s'étend sur près de 18 000 ha de site classé, dont la beauté des lieux est à souligner. Il attire un grand nombre de visiteurs : sur plus de 800 000 visiteurs annuels fréquentant le Marais poitevin (sans compter sa façade littorale), plus de la moitié visitent le Grand Site, dont le paysage, la recherche de calme et de nature, constituent les facteurs motivant leur venue. Le tourisme est probablement le premier employeur. L'agriculture, avec près de 1 700 exploitations agricoles sur l'ensemble du marais, est aussi un élément très important puisque ce sont les éleveurs qui empêchent le marais d'être une friche et les pratiques agricoles existent quasiment depuis le XII^e siècle. Le territoire compte 8 200 km de canaux, dont 2 100 km dans le Grand Site. Il n'y a donc pas de problèmes spécifiques liés aux camping-cars, et au risque de standardisation associée évoqué précédemment, ni aux véhicules à moteur. En outre, le marais a été construit par la main de l'homme au fil des siècles, depuis le XII^e, par les moines d'abord, puis par l'ensemble des acteurs. Un travail permanent est nécessaire pour tenir à hauteur les kilomètres de canaux qui ont tendance à s'envaser.

Afin que l'ensemble des acteurs s'accordent sur un projet de développement durable dans le cadre du Grand Site de France, alors que la « guerre » autour du Parc est permanente, il fallait que nous puissions présenter à tous l'intérêt de la démarche Grand Site, non seulement pour les 24 communes classées, mais aussi pour l'ensemble du Parc du Marais poitevin.

La démarche Grand Site a permis de réunir tous les acteurs et de formaliser nos objectifs de développement et de préservation pour ce territoire emblématique, fragile et convoité, autour d'un socle commun, le paysage, et de valeurs partagées.

D'autre part, un partenariat avec les acteurs du tourisme a été formalisé : 3 ADT (Agences départementales de tourisme), 2 CRT (Comités régionaux de tourisme), 14 offices de tourisme, qui jusqu'alors communiquaient chacun de leur côté sur « leur » secteur de marais, rendant difficile la lisibilité de la destination. Ce partenariat a eu également pour but de mutualiser les moyens, en finançant collectivement des supports communs de promotion ou un poste de webmaster.

Une collaboration extrêmement importante a donc été entamée, que Marc Richet présente maintenant.

L'OGS, socle d'un changement de vision des acteurs nécessaire au travail partenarial

■ Marc Richet, Directeur de l'ADT des Deux-Sèvres

Sur le plan touristique, une collaboration a été engagée en 2008, mais ce sont des rencontres en amont qui ont conduit à ce travail partenarial, notamment lors de la préparation de l'OGS il y a une dizaine d'années. Par exemple, peuvent être citées des réunions, coordonnées par les agents du Parc, avec les deux inspecteurs des sites des Dreal, les trois architectes des bâtiments de France (ABF), les communes... Par ce biais, les visions ont fondamentalement changé. C'est grâce au Parc, on doit les féliciter. Aupara-

vant, il y avait d'un côté les « gardiens du temple » qui étaient les tenants de l'environnement, de sa préservation, et de l'autre côté, les « marchands du temple », les touristes, les offices de tourisme, les ADT. Ces mondes-là se côtoyaient, se voyaient régulièrement, mais ne travaillaient pas vraiment ensemble.

Or, au moment où le travail relatif à l'OGS a débuté, le paradigme du Parc a changé. Son discours était tourné évidemment vers la préservation de l'environnement et la prise en compte de l'habitant, mais il a aussi considéré le tourisme, qui existe indubitablement. Comment donc faire pour travailler en meilleure intelligence et que les intérêts des uns recouvrent les intérêts des autres ? Ça a été le grand point de départ du travail partenarial : discussions, échanges, débats enrichissants, construction d'un programme d'actions... C'est ainsi que ça a commencé.

« Le Marais poitevin », destination clé du schéma de développement touristique des Deux-Sèvres

En 2008, une nouvelle politique touristique a été amorcée à travers un schéma de développement touristique. Grâce à ce travail, les élus ont eu le courage de dire que les « Deux-Sèvres » n'étaient pas une destination touristique, mais qu'en revanche le « Marais poitevin » était une destination qui pourrait s'enorgueillir de ce terme très galvaudé. Cela étant, le Marais poitevin est la « capitale » d'un mille-feuille de trois départements et deux régions.

Les élus, sur proposition du CDT (Comité départemental de tourisme) devenu ADT, ont donc avancé qu'effectivement, du point de vue du client, la seule destination potentielle était le Marais poitevin, au sud-ouest du département (sans dire pour autant que le reste du territoire est un désert). À partir de là, toute la politique touristique a consisté à s'interroger sur comment concilier l'attractivité du Marais poitevin avec la diffusion des clientèles sur tout le département.

■ **Jean-François Jobert** - La diffusion des clientèles fonctionne-t-elle vraiment ?

Marc Richet - Très honnêtement, c'est très difficile et ça ne marche pas autant qu'on pourrait le dire. Par contre, à travers des thématiques, une certaine diffusion commence à s'opérer : certains visiteurs venant dans le marais, au sud du département, transhument vers le nord.

Trois thématiques identitaires, rejoignant les actions du Parc, mises en avant sur le plan touristique

Le Conseil général et l'ADT ont réagi en développant, au-delà de la destination « Marais poitevin », des thématiques.

- La thématique vélo a donné lieu à un schéma cyclable départemental. Beaucoup de territoires en possèdent un, mais dans ce cas, cela a réduit l'isolement départemental. La vélo-route Ouistreham-La Rochelle traverse les Deux-Sèvres qui sont reliées à La Rochelle et à La Loire à Vélo

par Angers. Ces itinéraires, sous maîtrises d'ouvrage diverses, souvent départementales ou locales, sont en grande partie réalisés, en particulier la voie parcourant le Marais poitevin. Une communication sur ce point va pouvoir être engagée, il s'agit d'un vrai produit touristique respectueux de l'environnement, offrant un mode de découverte adapté aux lieux.

Il est intéressant de voir la convergence entre une politique départementale et une politique territoriale puisque le Parc du Marais poitevin a beaucoup travaillé sur les itinéraires vélo. C'est là, la première convergence...

- La deuxième thématique convergente concerne le ressourcement (écotourisme, partage avec les habitants). L'intérêt pour l'ADT était l'exemplarité du territoire du Marais poitevin mais qu'il fallait traduire en « comportement » éco-responsable. Avec l'appui du Parc notamment, un travail a été conduit sur le développement de l'« Ecolabel » européen, ainsi que sur l'accessibilité avec le label « Tourisme et Handicap ». Cela peut paraître banal mais cela concernait aussi le territoire. Il devenait presque emblématique pour ce territoire de développer un tourisme que nous appelons « citoyen ». L'ADT a un chargé de mission « tourisme citoyen ».

De ce fait, aujourd'hui, les hébergements qui sont labellisés « Ecolabel » ou « Tourisme et Handicap » se sont appropriés la philosophie touristique du Marais poitevin, ce qui est très intéressant. Ils ne s'orientent pas vers un tourisme intensif mais vers l'extensif, le qualitatif, le partage... Quoi de mieux que d'avoir des professionnels qui sont les premiers vecteurs d'une politique touristique territoriale ? L'enjeu principal pour les années à venir est de savoir comment faire pour que les habitants, et au premier rang les acteurs touristiques, soient eux-mêmes les porteurs de la politique territoriale et qu'ils s'approprient une philosophie, une stratégie et un territoire dans toutes ses dimensions qualitatives.

- La troisième thématique concerne l'art de vivre (productions artisanales, gastronomie identitaire) au sens des « Petites cités de caractère ». À ce niveau, un travail en profondeur très intéressant a été mené, bien loin de la simple carte postale ou de l'image touristique de promotion, sur l'offre en priorité. Dans les villages, des partenariats ABF/Parc/ADT ont été établis pour travailler sur les Aires de mise en Valeur de l'Architecture et du Patrimoine (anciennement ZPPAUP), préalables aux « Petites cités de caractère ». Petit à petit, la vision de certains élus de village qui pensaient qu'on leur donnait plus de contraintes que d'espoir a changé. Tout n'est pas absolument parfait, mais des acteurs de terrain s'approprient la notion de tourisme et de patrimoine et l'idée que si l'on ne préserve pas de manière dynamique le milieu, les villages... on « tue la poule

aux œufs d'or ». Il n'y aura plus de raison de venir dans le Marais poitevin si, effectivement, demain il se caractérisait par des grands parkings de camping-cars, des baraques à frites partout... Le Parc est intervenu au bon moment, alors que les dérives commençaient. Il mène par exemple un travail important avec les bateliers, grâce à des formations, des démarches de qualité, pour éviter cette standardisation rampante.

- **Jean-François Jobert** - Le travail conduit auprès des prestataires et le fait d'être un Grand Site de France, a-t-il a un impact sur le tourisme hors-saison ?

Marc Richet - Oui, très clairement, car les actions conduites dans l'OGS ont permis de valoriser le patrimoine des villages, les modes de découverte autres que la promenade en barque à la demi-journée... contribuant ainsi à inviter à découvrir le marais hors des seuls mois d'été.

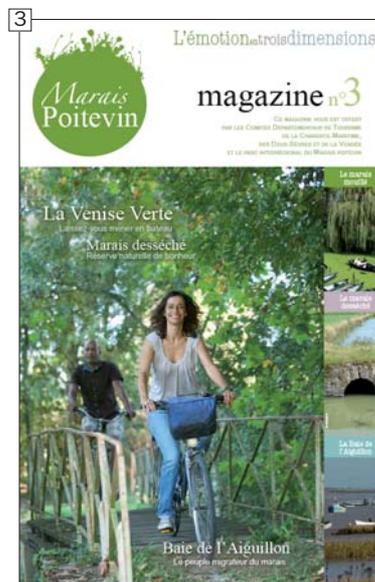
Vers une mutualisation de l'action touristique sur le Marais poitevin

Un des facteurs-clés aurait été d'organiser tout le monde, en deux temps :

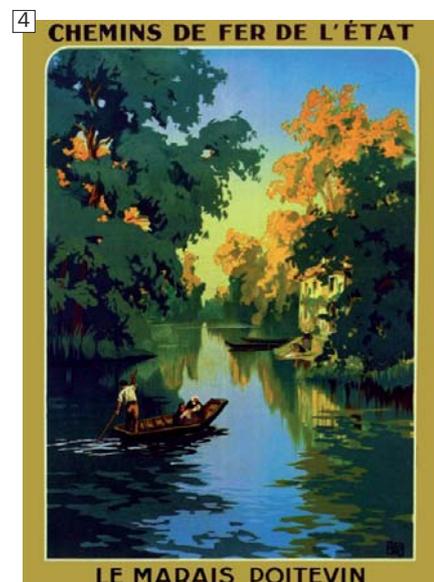
- Les offices de tourisme (OT) ont été encouragés à se regrouper. Il y a encore dix ans sur le territoire deux-sévrien du Marais poitevin, il y avait quatre offices de tourisme-syndicats d'initiative. Il n'y avait pas un seul professionnel du tourisme à temps complet, ce qui était aberrant. Avec le soutien du Conseil général, un office de tourisme de pôle a donc été structuré, qui depuis a connu une fusion entre celui du Marais poitevin et celui de Niort. Ainsi la « ville » et la « campagne » travaillent ensemble. Ils ont pris conscience que c'était le même territoire. Cela a pris dix ans mais aujourd'hui cela commence à donner des idées aux territoires voisins.

- Puis, nous avons réussi ensemble (ADT, Parc, OT) à créer un vrai groupe de travail où sont mis en commun des

3. COUVERTURE DU MAGAZINE « ÉMOTION MARAIS POITEVIN ». / 4. AFFICHE DES CHEMINS DE FER DE L'ÉTAT : LE MARAIS POITEVIN.



© Collectif «Émotion Marais poitevin».



© Collection Parc Interrégional du Marais poitevin

moyens pour essayer de vendre une marque « Émotion Marais poitevin », mais qui n'est pas n'importe quelle marque. On a décliné l'esprit Grand Site de France dans tous les outils de communication financés par les trois ADT, les offices de tourisme, les régions et le Parc interrégional. Ce travail partenarial a donné lieu à un magazine commun, à un site internet unique et à une déclinaison dans la campagne d'affichage régionale (et dans le métro parisien) sur la signature Marais poitevin Grand Site de France. Imaginant les arcanes de la politique, c'est quand même un exploit de voir que Grand Site de France puisse être revendiqué par une région seule, Poitou-Charentes, au bénéfice des autres, sur un territoire élargi.

Notre message est de faire comprendre que les Grands Sites de France échappent à un découpage administratif qui désincarne, artificialise ou « déracine ». Tous leurs intitulés nous ramènent aux temps des belles affiches de destination de la SNCF, et cette absence de référence spontanée à une intercommunalité, un département ou une région renforce la légitimité du site par opposition aux constructions récentes de communication. Comme si la géographie physique s'imposait à la géographie politique. Il y a dans les Grands Sites de France quelque chose qui a à voir avec la notion de patrimoine de l'humanité, quasi intemporel et dont aucune collectivité ne peut s'arroger la propriété.

L'esprit Grand Site de France, base de l'orientation marketing et de la stratégie touristique

Un petit mot complémentaire mérite d'être apporté sur les enjeux et les intérêts pour l'ADT et pour la communauté touristique vis-à-vis de cette démarche partenariale. Les exigences du Grand Site de France, et le sens que la démarche a donné au territoire et aux acteurs (touristiques ou habitants), ont donné l'orientation marketing au développement touristique sur ce territoire et dans les Deux-Sèvres. Il n'y a pas eu à construire quelque chose, l'ADT s'est glissée dans une stratégie qui dépassait le seul petit monde du tourisme dans lequel on s'enferme trop souvent et qui fait que les autres acteurs du territoire réagissent non pas avec, mais contre la politique touristique, qui peut être très prédatrice. Finalement, le Parc, gestionnaire du Grand Site de France, nous a permis de déterminer une orientation marketing très différenciatrice qui repose sur des critères de qualité extrêmement exigeants qui vont déboucher sur une quasi marque.

Les perspectives d'avenir . . .

Pour terminer et se projeter dans l'avenir, il faut être extrêmement prudent car ce partenariat est très fragile. Des replis identitaires de collectivités peuvent par exemple survenir. De fait, deux éléments semblent nécessaires à la poursuite de la démarche. Tout d'abord, la contractualisation est essentielle et les conventions-cadre Grand Site sont des outils intéressants. Le travail accompli par le Parc en dix ans pour restaurer le paysage et le patrimoine est absolument extraordinaire, et en fait un partenaire incontournable, de référence, pour tout le monde, y compris les acteurs touristiques. Ensuite, il faut que les habitants – et au premier rang desquels, les prestataires touristiques – puissent être les médiateurs ou en tout cas

les interfaces entre les visiteurs et le territoire. Ce serait bien si dans les cinq ans, cette appropriation pouvait se renforcer davantage encore.

Yann Hélarly - Parmi les projets en cours, un travail est mené avec la ville de La Rochelle et les trois départements concernés (Charente-Maritime, Deux-Sèvres, Vendée) pour remettre en circulation le canal qui relie La Rochelle à Marans et en navigabilité la Sèvre jusqu'à Niort, avec des liaisons fluviales vers Fontenay-le-Comte et Luçon. Évidemment, ce n'est pas le Vendée Globe ni les paquebots qui vont arriver là, mais des barques et quelques péniches électriques, poursuivant la logique de développement touristique. Du point de vue du tourisme ou du patrimoine, ces voies d'eau sont sous-empruntées. Leur valorisation permettra de retrouver un usage de découverte douce adaptée aux lieux.

Plaidoyer pour le maintien de la loi de 1930 dans toutes ses composantes

Ce mode de fonctionnement entre acteurs est aujourd'hui plutôt bien rôdé. Nous travaillons dans la continuité, tout en apportant des améliorations, mais nous avons des besoins pour maintenir toute cette démarche.

Je m'adresse aux représentants du ministère en charge de l'écologie et du ministère du tourisme. Le socle c'est le patrimoine paysager protégé grâce au site classé, et le patrimoine bâti, en site inscrit. Ce territoire est également un lieu habité. Le Parc du Marais poitevin compte 180 000 ha, dont 110 000 ha de zones humides, mais aussi 160 000 habitants, 4 villes portes (La Rochelle; Luçon, l'évêché de Richelieu; Fontenay-le-Comte ancienne capitale du Bas-Poitou et Niort la plateforme économique, bancaire et de mutuelles). Si ce patrimoine est fragilisé, nous perdrons notre outil de travail. Pour que ce patrimoine perdure, nous avons besoin de l'appui des inspecteurs des sites et des architectes des bâtiments de France, absolument indispensables pour pouvoir gérer durablement les Grands Sites aux côtés des collectivités et gestionnaires locaux. Ceci m'amène à parler de la loi de 1930 relative à la protection des monuments naturels et des sites. Il y a trois ans, un colloque a eu lieu sur les 80 ans de cette loi. L'ensemble des acteurs présents, des juristes en particulier, nous disaient que c'était probablement la seule loi française qui n'avait jamais été touchée, sans doute parce qu'elle est rustique, souple et compréhensible. *A contrario* les discussions en cours autour du projet de loi Biodiversité, ou sur la déconcentration des avis de l'État en site classé, nous conduisent à quelques inquiétudes, notamment sur le projet de suppression des sites inscrits contre lequel le Réseau va s'exprimer officiellement. Il est en effet indispensable de conserver la loi de 1930 dans tous ses aspects et de ne pas la fragiliser. ■

En savoir plus : www.agglo-rochefortocean.fr
www.rochefort-ocean.com
www.parc-marais-poitevin.fr/index.php/La-presentation-du-Syndicat-mixte/Marais-poitevin-Grand-Site-de-France
www.emotion-marais-poitevin.fr
www.auvergne-tourisme.info

Table ronde

Table ronde 2

*Comment construire
une « promesse Grand Site de France »
pour les visiteurs et les touristes ?*



Anne Yourc'h

Directrice du Réseau
des Grands Sites de France

Jean-Marie Petit, animateur

Expert auprès du RGSF

Marielle Mallet

Chargée de mission tourisme
Directrice Aquitaine



Claire Dutray

Chef de projet
Opération Grand Site
Grand Site des Gorges
de l'Ardèche Pont d'Arc



Table ronde 2

Comment construire une « promesse Grand Site de France » pour les visiteurs et les touristes ?

■ Jean-Marie Petit, Expert auprès du RGSF

J'ai passé toute ma carrière à travailler pour les espaces patrimoniaux, en particulier les parcs nationaux. Depuis 2012, j'accompagne le Réseau des Grands Sites de France, notamment dans la réalisation de son projet pour les dix années à venir. C'est à cette occasion qu'est apparue la nécessité pour les Grands Sites de France de redéfinir collectivement leur vision en matière de tourisme. Le Ministère du Tourisme et des partenaires du secteur ont également souhaité que les liens avec les Grands Sites de France soient développés et qu'ils assument davantage leur rôle en tant que facteur fort de l'attractivité touristique de la France. Tous les premiers intervenants à ces Rencontres ont montré combien ils étaient concernés par la préservation du capital patrimonial et par la construction d'une offre touristique innovante. Ils ont successivement appelé à un travail commun fondé sur les valeurs des Grands Sites de France et sur la recherche d'une excellence touristique, bâtie sur la création de valeurs (l'expérience unique du visiteur, la rencontre avec les habitants, le ressourcement personnel et familial...). Ils ont estimé que cette proposition de valeurs pouvait aussi être concurrentielle dans l'économie touristique d'aujourd'hui. De son côté, Nathalie Vicq-Thepot, en charge des Grands Sites au Ministère de l'Écologie, est allée jusqu'à parler de « transition touristique » dans laquelle les deux parties, Grands Sites de France et secteur du tourisme, pourraient s'engager.

Des pistes de réflexion et d'action ont été élaborées au printemps 2013 par un groupe de travail « tourisme » réuni par le RGSF, associant les ministères en charge de l'écologie et du tourisme, la Direccte Aquitaine, des directeurs de Grands Sites de France labellisés (Puy Mary - Volcan du Cantal, Marais poitevin, Baie de Somme, Puy de Dôme), des Grands Sites en projet (Dune du Pilat, Estuaire de la Charente - Arsenal de Rochefort, Dunes de Flandre, Cirque de Navacelles) et l'équipe du Réseau. Ces réunions ont permis d'échanger sur les visions respectives du tourisme entre les gestionnaires des Grands Sites et les acteurs du tourisme, d'aborder la question des clientèles, de l'évolution de leurs attentes, de l'offre touristique et, enfin, de faire quelques recommandations, faisant l'objet de cette table ronde : « Comment construire une promesse Grand Site de France pour les visiteurs et pour les touristes ? ». Anne Vourc'h et Claire Dutray, membres de ce groupe de travail, comment en est-on arrivé à cette notion de « promesse Grand Site de France » ?

Points de convergence entre acteurs du tourisme et acteurs des Grands Sites

■ Anne Vourc'h, Directrice du Réseau des Grands Sites de France

Le terme « promesse » est souvent associé, dans le domaine de l'entreprise, à la notion de « promesse client », utilisée également pour la promotion et le marketing touristiques. Pour notre part, nous ne parlerons pas de « promesse client », mais de « promesse Grand Site de France ». Pourquoi ? Parce qu'un gestionnaire de Grand Site de France, généralement une collectivité locale, n'a pas (ou peu) de relation de prestataire à client. Il n'est pas à proprement parler dans une relation commerciale avec des visiteurs,



■ AUBERGE D'AJEAN, PUY MARY. VIVRE LE GRAND SITE DE FRANCE... © Syndicat Mixte du Puy Mary

à l'exception de la boutique de site que gère le gestionnaire public. De même, les habitants d'un Grand Site, lorsqu'ils ne sont pas eux-mêmes prestataires touristiques, n'ont pas non plus une relation de fournisseur à client. Nous prendrons cette notion de « promesse Grand Site de France » sous un angle beaucoup plus large. Il faut qu'elle puisse être portée par des acteurs de statuts différents : par une structure garante du label Grand Site de France, donc des acteurs publics de la préservation, de la gouvernance du site, par les habitants et également par les acteurs du secteur du tourisme et des différents secteurs marchands. Dans l'expérience d'un Grand Site de France, il y a des moments où le visiteur est dans une relation de client à fournisseur : dans un hébergement, un restaurant ou des commerces, quand il achète des souvenirs, quand il pratique des activités avec un prestataire, quand il visite un

site d'accès payant et quand il recourt à des services de déplacement. Mais dans une grande partie de ses activités, il est dans une situation d'immersion. Il interagit avec des gens dans une relation qui n'est pas commerciale. Cette « promesse » doit donc être appropriable dans des situations d'échanges à la fois non-marchands et marchands.

Dès lors, les questions à se poser sont celles-ci : En quoi venir découvrir et séjourner dans un Grand Site de France est différent de ce que l'on peut vivre ailleurs ? Quelle est l'expérience à vivre dans un Grand Site de France ? Quelle promesse peut-on faire au visiteur, en phase avec l'esprit des lieux, avec les valeurs portées, compatible avec la préservation du site et le développement durable du territoire ? Que l'on soit dans des lieux aussi différents que la Baie de Somme, le Massif du Canigó, ou le Marais poitevin, on est dans un Grand Site de France et cela doit se sentir. Les éléments communs constitutifs de « l'expérience Grand Site de France » doivent être perceptibles dans des contextes très différents et appropriables par tous les sites, qu'ils soient littoraux ou montagnards, méditerranéens ou bretons, etc. Quels enseignements avons-nous retenu de ce travail commun avec des acteurs et experts du tourisme ?

1- Nos partenaires du secteur du tourisme font le pari que les Grands Sites sont en mesure d'offrir des choses que le visiteur n'imagine même pas. Il ne faut donc pas partir des prétendues attentes ou besoins des clientèles et chercher à y répondre. La question est : À quelle motivation le Grand Site choisit-il de répondre ? Quelle expérience veut-on offrir aux visiteurs des Grands Sites de France ?

2- L'offre non marchande (paysages, relations) est importante : c'est elle qui peut déclencher l'offre marchande et donc une économie pour le territoire. La valeur économique des Grands Sites de France se mesure, non pas aux retombées pour le gestionnaire, mais surtout aux retombées indirectes qu'ils peuvent générer pour les prestataires. Quelles activités, quels produits et services marchands, les visiteurs aimeraient-ils trouver sur place, en phase avec l'esprit des lieux (et contribuent même à l'enrichir) et pour lesquels ils seraient prêts à des dépenses significatives ?

3- Le visiteur ne vient pas découvrir un produit mais vivre une expérience, la rencontre et l'échange. Il s'attend à être transformé par une expérience globale, non par la valeur d'un objet. Nous devons être en capacité de construire des offres avec plusieurs fonctions (évasion, surprise, apprentissage) pour que le visiteur vive une expérience globale, durant tout son séjour : l'image, la visite, le séjour, l'hébergement, les occasions de rencontres, le souvenir à acheter...

4- Un Grand Site de France est porteur d'un fort capital image, qui rayonne. C'est un emblème qui doit être une porte d'entrée sur un territoire beaucoup plus vaste, sur d'autres lieux plus confidentiels à explorer, qui invite à aller plus loin et incite au séjour. Gestionnaires de Grands Sites et acteurs du tourisme cherchent à favoriser le séjour, et non la visite flash : meilleur pour la dépense par visiteur et pour la vitalité économique du territoire. Ils cherchent à privilégier le hors saison, enjeu économique majeur pour les professionnels, à réduire la concentration sur des lieux fragiles engorgés, à réduire la taille des aménagements, à offrir une meilleure expérience au visiteur. En termes d'efficacité économique pour le territoire, ce n'est pas l'accroissement du nombre absolu de visiteurs qu'il faut

rechercher mais l'accroissement de la durée des séjours, une meilleure répartition sur l'année, un accroissement de la dépense-visiteurs en produits et services locaux.

Sur ces bases, la « promesse Grand Site de France » n'est pas seulement liée au moment d'une visite mais à une expérience globale au cours de l'ensemble d'un séjour. Nous avons ainsi réfléchi à de potentielles pistes communes à tous les Grands Sites de France.

Premiers éléments pour une « promesse Grand Site de France »

■ Claire Dutray, Chef de projet OGS, Grand Site des Gorges de l'Ardèche Pont d'Arc

Les Gorges de l'Ardèche ont une notoriété déjà ancienne et une économie touristique très forte ; il est difficile de modifier des pratiques et habitudes acquises parfois de longue date, et qui ont entraîné une banalisation de ce site. Il est donc important de pouvoir se retrouver sur des notions fortes et de les travailler avec les acteurs du territoire.

La promesse Grand Site de France des Gorges de l'Ardèche ne se traduira pas de la même manière que dans le Puy Mary, mais il est important de partir des valeurs communes aux Grands Sites : la qualité intrinsèque d'un paysage protégé, le rôle déterminant des habitants dans l'accueil, le tourisme comme expérience particulière à vivre dans un territoire



■ COMMENT PROPOSER UN ACCUEIL INDIVIDUALISÉ DANS LES MOMENTS DE FORTE AFFLUENCE TELS QU'EN ÉTÉ AU PONT D'ARC ? © SGA

de forte valeur et unique, le tourisme comme contribuant à la vitalité du territoire toute l'année, le Grand Site comme donnant des clés de découverte, de compréhension et d'expérience au visiteur.

Nous souhaitons nous en servir comme socle dans le cadre de l'Opération Grand Site pour affirmer la singularité du tourisme dans les Gorges. Dès le début, tous les acteurs et surtout les acteurs du tourisme ont été associés à la concertation, au cours d'ateliers thématiques sur le paysage et sur la redécouverte du site, etc. C'est une petite révolution locale que de travailler ensemble, institutionnels,

acteurs du tourisme et autres représentants de la population et des associations du patrimoine. Lors des dernières journées européennes du patrimoine, nous avons partagé ce site, dans une période hors-saison, avec succès puisque 400 personnes ont eu la possibilité de découvrir ou redécouvrir des endroits qu'ils ne connaissaient pas du site classé, sans tomber dans les clichés classiques de la carte postale.

Le groupe de travail réuni par le RGSF a réfléchi à ce que pourrait être « l'expérience Grand Site de France » (voir encart ci-dessous).

C'est une base de travail, à compléter, à enrichir et, surtout, à mettre en œuvre au sein du Réseau ! Car, on le sait

bien, une promesse ne vaut que si on la tient ! Et n'oublions pas qu'à trop promettre, nous risquons de décevoir. Veillons à être vigilant, à définir une promesse que l'on soit capable de garantir !

Le point de vue d'une experte du domaine du tourisme en Direccte

■ Marielle Mallet, Chargée de mission tourisme, Direccte Aquitaine

Pour avoir participé au groupe de travail réuni par le RGSF, je souhaite d'abord dire ici le très fort intérêt du ministère en charge du tourisme pour la démarche que vous avez en-

L'expérience Grand Site de France

Dans un Grand Site de France... On est :

- dans un paysage extraordinaire, témoin du charme et de la diversité des paysages français
- dans un lieu unique, non duplicable, authentique
- immergé dans un lieu préservé, différent du reste du territoire. Les aménagements qui y sont faits ne « cassent » pas « l'esprit des lieux », ils sont en harmonie avec le site
- dans un territoire vivant dont les habitants prennent soin, et qui sont contents de le faire connaître
- dans un site emblématique, très connu, mais où tout est fait pour minimiser les éventuels désagréments du grand nombre et où chacun peut aussi trouver une offre « hors des sentiers battus ».

... On y est accueilli :

- on est un hôte, que l'on soit adulte ou enfant, riche ou non
- le Grand Site de France s'adresse à CHAQUE personne et non à une MASSE de visiteurs, pour donner à chacun une chance de découvrir les valeurs du site.

... On peut goûter un site par des modes d'approche différents :

- que l'on soit visiteur de proximité, plus lointain, touriste étranger
- que l'on soit primo-visitant ou habitué, averti ou non : initiation, première découverte, approfondissement, élargissement-diversification
- par la connaissance, les sens et l'imagination, l'effort et le plaisir, etc.
- par des modes différents d'immersion dans la nature et le territoire : activités de nature, de contemplation, de ressourcement
- en ayant des « clés d'accès » au territoire et ses richesses
- et des vecteurs diversifiés : information, documentation, mais aussi rencontre avec des « passeurs » (guides, habitants)
- des modes de déplacement diversifiés et permettant de s'immerger dans le site : à pied, à vélo, en barque, en bateau, à cheval...

... On y est souvent surpris :

- on y vient pour une chose (l'image, le symbole

du site, une activité), on y découvre bien plus, qu'on ne soupçonnait pas

- on y vient en visite et on a envie d'y rester ou d'y revenir en séjour ou pour autre chose (derrière le site on découvre un territoire dont on ne soupçonnait pas l'intérêt, la richesse, ou l'étendue), et on repart en sachant comment revenir.

... On peut y vivre une expérience singulière, rare :

- les grands espaces
- la beauté
- la nature, l'histoire, et la culture mêlées
- le silence
- prendre le temps
- les rencontres avec des gens différents, des modes de vie ou métiers qu'on ne connaît pas
- des lieux forts, propices aux retrouvailles avec les siens, qui aident à aller à l'essentiel.

... On peut en être transformé, et finalement se surprendre soi-même :

- on sort de ses habitudes, on oublie ses repères habituels (le wifi ne passe pas partout et c'est bien ainsi !)
- on découvre et on se découvre soi-même
- on y découvre une autre manière de faire du tourisme.

... On valorise le rôle d'acteur et de citoyen du visiteur :

- acteur informé des enjeux de la préservation de l'environnement : pourquoi telle chose est possible/autorisée et pas telle autre ?
- visiteur acteur de la protection du site : possibilité de participer à des actions contribuant au site (observations de terrain, chantiers bénévoles...)
- acteur de la vie locale : rencontres, consommation locale et responsable, contribution à faire vivre une région,
- contributeur au projet Grand Site de France (mécénat de compétence, dons)
- fait partager son expérience : contribution aux blogs et outils collaboratifs, connaissance du Grand Site.

... On a envie d'y revenir, de le conseiller à des amis ou parents ou de découvrir un autre Grand Site de France ! ■

gagée, parce que vous représentez une force incontestable. « Grands Sites de France », c'est un nom magnifique. Votre second atout est l'énorme potentiel de visiteurs que vous avez déjà, avec 32 millions de visiteurs par an. Si l'on rapproche ce chiffre du nombre de séjours touristiques en France, qui est de 264 millions, le rapport est de 1 sur 8 ! Ensuite, la promesse que les Grands Sites construisent correspond aux tendances lourdes de la demande de la clientèle touristique actuelle, à savoir une recherche de sens et une re-création des liens sociaux. En témoignent les regroupements familiaux pendant les vacances, dans un système où la famille est éclatée, sans compter le surgissement des réseaux sociaux.

De plus, le cœur de la clientèle intéressée par le patrimoine et le paysage a des revenus qui lui permettent de partir plusieurs fois par an. Les Grands Sites peuvent donc fidéliser leurs visiteurs et ne pas se limiter à la haute saison. Cela correspond aussi à la tendance au zapping : nous ne sommes plus fidèles à un seul lieu, nous allons d'un site à l'autre. Le réseau que constituent les Grands Sites peut être une force incontestable.

Une étude toute récente de la Datar¹ confirme ces tendances. Les clientèles de la campagne, contrairement à ce que l'on pense, ont des revenus plus élevés que la moyenne. Ce sont des clientèles urbaines qui recherchent des activités de découverte et de visite avec des attentes très fortes en termes d'accessibilité : accessibilité numérique, accessibilité physique (dans une destination touristique, on est prêt à faire environ vingt minutes de parcours pour trouver une activité, mais guère plus), accessibilité des services (notamment les commerces : distance, horaires d'ouverture). Enfin, il n'y a pas de rejet des jeunes par rapport à la campagne. Nous pensons qu'ils ne voulaient pas y partir, et bien c'est faux ! À condition bien sûr de leur offrir des activités.

■ **Jean-Marie Petit** - Ce groupe de travail n'a pas fini ses investigations. Comment imaginez-vous que nous puissions poursuivre ? Avez-vous une recommandation, un souhait pour la suite de ces travaux ?

Marielle Mallet - Il semble que l'on a à faire face à quatre grands défis dans les Grands Sites.

• **Mieux connaître nos clientèles.** Il faudrait mettre en place un outil simple et harmonisé au niveau du Réseau qui permette, au moins dans un premier temps, de compter le nombre de touristes et d'excursionnistes, les groupes et les individuels. Cela permettrait une approche plus sécurisée de la démarche. Dans un second temps peut-être, il faudrait analyser les comportements des touristes.

• **Désigner clairement la promesse et la transformer en marque :** il faut donner des outils pour tenir cette promesse.

• **Réfléchir à la façon de répondre aux besoins d'accessibilité que mentionne l'étude Datar :**

-d'une part sur le plan numérique, parce qu'à l'heure actuelle les décisions se prennent beaucoup sur internet et que la mobilité devient une réalité ;

-d'autre part sur un plan physique, car ces sites paysagers et culturels forts présentent des difficultés pour une population appelée à vieillir ;

-enfin, en définition des services : la promesse des Grands Sites est une promesse de découverte, d'intermédiation, comment se traduit-elle concrètement ? Quels services les

L'étude Datar 2012 « Destination Campagnes »

L'étude Datar 2012 « Destination Campagnes », dont une synthèse a été éditée par la Datar fin 2013, fournit des enseignements en phase avec ces éléments. Elle souligne l'image très positive dont bénéficie la campagne française, son attractivité croissante, et rappelle que les grandes motivations d'aujourd'hui, consubstantielles à la notion de vacances, sont la Rupture, le Ressourcement et les Retrouvailles. Les clientèles recherchent avant tout à la campagne « des paysages, des patrimoines de qualité, des traditions artisanales et économiques, ... du charme, de la beauté, un esprit des terroirs » (ne nécessitant pas de lourds investissements). Elle constate que les clientèles se projettent dans la destination campagne en imaginant un endroit où elles pourront « être », avant de se projeter dans le registre du « faire ». Une fois sur place, les visiteurs recherchent une « découverte » sous tous ses registres : patrimoine (naturel, bâti, culturel, historique), marchés, artisanat, foires, gastronomie, terroir, sports de nature... Il ne s'agit en aucun cas de la « consommation d'un produit touristique organisé à l'avance, localisé et tarifé », mais de la « consommation d'un territoire ». Elle précise enfin que « si les acteurs territoriaux ne sont pas conscients de leur rôle essentiel de facilitateur, de chef d'orchestre de l'accès au patrimoine, de mise en relation et de mise en cohérence des acteurs de l'univers campagne, le territoire pourra rester un décor et les clientèles céder à la tentation de l'inactivité qui, outre l'absence de retombées économiques pour les territoires, serait génératrice d'ennui pour les clientèles et deviendrait à terme un facteur de rejet de la destination ». Il apparaît nécessaire de coordonner sur le territoire, de manière stratégique, économies résidentielle et touristique. ■

sites sont-ils prêts à apporter qui les différencient de grands parcs auxquels certains les compareront ?

(On est maintenant habitué à une facilité d'accès qu'il faut que les Grands Sites puissent donner aussi).

• **Considérer la grande différence entre les Grands Sites.**

Certains sont des destinations comme le Marais poitevin ou la Baie de Somme, d'autres sont des grands incontournables au niveau national comme la Dune du Pilat ou le Pont du Gard, d'autres enfin sont des lieux moins connus à découvrir, comme Bibracte. Il faudrait très probablement décliner la promesse et le mode de travail local selon ces typologies de sites car ils ne feront pas face aux mêmes situations. ■

1. GMV Conseil - Destination Campagnes : État des lieux et évaluation des attentes des clientèles potentielles - Paris, 2013 - 128 p. ; 47 fig. - Datar Collection « Travaux » : Travaux n°18, La documentation française.

... échanges

Jean Carmille, Grand Site des Gorges du Verdon - Dans les Gorges du Verdon, la question de promesse Grand Site pose une question essentielle : la masse. Concrètement, quand on a affaire à des afflux en masse, depuis très longtemps, récurrents chaque année, comment mettre en place des actions à contre-courant ? Dire « on s'adresse à chaque visiteur » est intéressant et il est clair que l'ambition est la même pour tous, mais une fois que l'on a dit ça... ?

Anne Vourc'h - C'est effectivement le point qui fait mal, et un défi. La promesse Grand Site de France renvoie à des responsabilités qui sont celles de l'acteur public garant du label Grand Site de France. On ne peut pas se contenter de ne travailler qu'avec les 5 % de visiteurs qui viennent hors saison, lorsque le site est désert et propice à une découverte très personnelle ! Notre responsabilité est de toucher aussi les 400 000 visiteurs qui viennent en été et qui convergent tous vers le cœur du site, parfois très petit. C'est pourquoi les Grands Sites de France mettent tant d'énergie et d'argent à réhabiliter avec soin et intelligence les lieux les plus dégradés qui accueillent le plus de monde, comme ici le Pas de Peyrol. C'est de la responsabilité publique, tout comme l'est la qualité de l'interprétation proposée dans la maison de site et des produits qui y sont vendus. Ensuite, il faut agir sur la gestion des flux, le plus en amont possible, et permettre ce desserrement dans le temps et dans l'espace, avec des sites vivants toute l'année.

Florian Chardon, Grand Site du Massif du Canigó - La notion de promesse entérine bien cette idée de la dimension qualitative de l'accueil dans les Grands Sites et le travail en partenariat entre acteurs publics et professionnels du tourisme. Comment le visiteur peut-il distinguer, dans les prestations des professionnels du tourisme, ceux qui jouent le jeu et ceux qui ne le jouent pas ? À terme, tout le monde aura des labels comme Clévacances, Qualité Tourisme. Cela suffira-t-il à les identifier ? Certainement pas. Comment le « plus » du Grand Site, qui transparaît déjà dans l'aménagement et la manière dont on offre la découverte aux visiteurs, permet d'identifier et mettre en avant les bons ambassadeurs de cette promesse ?

Anne Vourc'h - La promesse ne peut se cantonner à l'offre publique, elle doit évidemment faire sens pour les acteurs privés, et tout particulièrement pour les prestataires touristiques du territoire. Souvent, la notion de label génère sa propre standardisation. Elle devient le référentiel commun et n'est plus distinctive. Si l'on suit la réflexion de Jean-Philippe Gold, il faut sans doute sortir des démarches qui reposent sur des standards qualité. Le label Grand Site de France, pour sa part, ne repose pas sur des standards. On nous demande souvent la liste des critères permettant d'obtenir le label Grand Site de France. Or, il n'y a pas de *check-list*, et c'est peut-être ce qui fait la différence. C'est une évaluation au cas par cas, une appréciation éminemment qualitative et sensible des choses. Avec les prestataires il y a sans doute un travail à faire avec de nouveaux outils et de nouveaux modes relationnels. Dans la notion d'expérience Grand Site de France, il y a l'idée que l'on ne s'adresse pas au visiteur en tant que consommateur mais en tant qu'acteur et contributeur au Grand Site de France. Il est dans un paysage exceptionnel, il est accueilli, il peut goûter le site différemment. On lui donne l'occasion d'être surpris et d'être complètement déconcerté entre l'image qu'il en avait et la réalité qu'il y trouve. Il y vit une expérience particulière, il peut en être transformé. Mais on valorise aussi son rôle de citoyen, d'acteur de la préservation et de la vie locale. C'est à inventer.

Marielle Mallet - Peu de professionnels sont entrés dans des démarches qualité. Le site Internet de « Qualité Tourisme » regroupe moins de 5 500 professionnels au niveau national. Le risque de standardisation n'est donc pas si énorme. L'important est de se placer non pas

dans des démarches qui désignent des bons ou des mauvais, mais plutôt dans une démarche de progrès où l'on se donne sur le terrain les outils pour évaluer ses prestations et évoluer collectivement.

Irène Juilliard, Grand Site des Falaises d'Étretat, Côte d'Albâtre - Notre site a lui aussi chaque année son million et demi de visiteurs, «de masse». Quels outils permettraient de rendre la visite unique et d'accompagner le visiteur dans sa mobilité? Le M-tourisme? Aujourd'hui, 80 % de la population est équipée de smartphones ou de tablettes. Il faut des outils numériques qui offrent des supports téléchargeables pour une visite augmentée, pédagogique et donc unique. Et peut-être des contenus adaptés à chaque type de visiteur? C'est un des grands défis dans lequel nous avons envie de nous lancer.

Murielle Bousquet, bureau d'études tourisme Territor euro - Je voulais souligner le rôle des transporteurs, des autocaristes, de la SNCF qui acheminent ces touristes, et qui doivent avoir un rôle important dans la démarche de progrès évoquée. Les agences de voyage, tous ceux qui sont prescripteurs et qui, en amont, véhiculent une promesse ou non, vont donner une certaine idée du Grand Site. Il me semble qu'il y a aussi un travail à faire avec tous ces partenaires.

Carole Breton, Grand Site de la Vallée de la Vézère - Je voudrais souligner trois éléments importants dans ce que peut être une promesse Grand Site. Comment rentrer en contact avec la population? Quand je vais dans un site, qui ai-je en face de moi? Qui sont les professionnels du tourisme et comment mieux les connaître? Comment rentrer plus en contact avec eux alors que je ne vais consommer qu'une nuit d'hôtel? Je n'ai pas vraiment d'outils là-dessus. Les marchés gourmands sont un élément de réponse; en dehors du fait qu'ils coûtent moins chers qu'un restaurant, ils permettent de discuter avec les producteurs. Dans les marchés gourmands, il n'y a pas que des touristes, il y a des locaux et une vraie ambiance de mixité. Un autre élément intéressant est la notion de visiteur-acteur. Comment le touriste devient-il acteur et participe-t-il? C'est une demande très forte, notamment dans le *woofing*. Des formules existent déjà comme le nettoyage de rivière mais il faudrait des choses plus ludiques. Je pense que si l'on arrivait à pousser ces éléments, on aurait vraiment une promesse Grand Site.

Françoise Gonnet-Tabardel, Grand Site des Gorges de l'Ardèche Pont d'Arc - Comment toucher les visiteurs quand on est dans une situation d'accueil de masse? C'est une question majeure pour nous tous. Les nouvelles technologies... pourquoi pas? Depuis plusieurs années, nous avons testé des choses sur les plages du bord de l'Ardèche et les abords du Pont d'Arc, en plein mois d'août, en situation de forte affluence! Des animations



■ AUBERGE ALTA
TERRA, PUY MARY.
FAVORISER LES
RENCONTRES
ENTRE VISITEURS
ET HABITANTS.

© Alta Terra

... échanges

ont été créées en misant sur le média humain. Depuis deux ans, des actions de maraudage relativement efficaces sont en place. On ne touche pas tout le monde, mais ça permet de toucher une population qui n'est pas forcément demandeuse a priori, de créer du contact, de l'échange. Parfois, ça s'arrête simplement à une question-réponse. « Vous qui êtes d'ici, où est-ce que je peux bien manger ? Où est le départ du sentier ? ». À partir de ces petites choses on peut aller plus loin et créer du lien moins anonyme. Je trouve très intéressant que ce groupe de travail réuni par le RGSF nous permette d'avancer sur la manière d'accueillir et de transformer le visiteur « de masse » en un visiteur unique.

Myriam Bonnet, Conseil général de l'Hérault - Hier, une question a été posée à une restauratrice : « qu'est-ce qui a changé pour vous depuis le label obtenu par le Puy Mary ? ». Elle avait des difficultés à répondre et a dit « immédiatement, je ne vois pas d'effet ». Il me semble qu'il serait essentiel d'avoir une politique d'évaluation auprès des touristes, des habitants et des prestataires présents sur des Grands Sites.

Je reviens sur cette notion de tourisme de masse. Comment peut-on freiner le mouvement si l'on ne peut pas revenir sur le phénomène ? Le Conseil général de l'Hérault a adopté un plan climat dont une action concerne le tourisme : comment un tourisme durable pourrait avoir des conséquences en termes d'étalement du calendrier touristique ? Un prestataire qui, en juin et septembre, offre des tarifs préférentiels, ne va certainement pas inverser la tendance. Mais ce sont des petits résultats qui permettent d'avoir un impact concret sur l'effet de masse.

Bertrand Gauvrit, Grand Site du Puy Mary – Volcan du Cantal - Quand la restauratrice dit que le label Grand Site de France n'a rien apporté, qu'il n'y a pas eu de modification, je réponds : heureusement ! Si le lendemain on voit un plus, quelque chose de différent, c'est que l'on n'est pas dans du développement durable, on est dans une opération marketing, commerciale, publicitaire. Or, nous sommes dans une démarche de progrès, on avance progressivement avec les professionnels dans une démarche de construction d'un nouveau territoire, d'une nouvelle offre. De nombreux sites ont engagé des procédures d'évaluation souvent très coûteuses. Le ministère en charge de l'écologie a lancé un projet d'évaluation économique, environnementale, sociale et territoriale auprès de trois Grands Sites de France et deux sites du patrimoine mondial de l'Unesco². On entend souvent à propos des sites inscrits sur la Liste du patrimoine mondial que la fréquentation a doublé l'année suivante. Mais qu'y a-t-il au-delà ? Dans les projets Grands Sites de France il y a une analyse touristique, mais aussi un projet de développement derrière, une construction du territoire avec des professionnels.

Jean-Marie Petit - On voit bien que nous butons tous sur la promesse Grand Site là où il y a des effets de masse. Ailleurs, quand on a le temps et l'espace, on imagine assez bien comment va fonctionner cette affaire. Mais le défi, c'est que tous ceux qui montent à la Dune du Pilat, qui vont dans les Gorges du Verdon ou à Saint-Guilhem puissent vivre cette expérience singulière Grand Site de France. Mais comment le fait-on ? Pour le moment, nous ne le savons pas, il faut travailler ce point.

Benoît Piquart, Grand Site de Saint-Guilhem-le-Désert – Gorges de l'Hérault - On parle beaucoup d'accueil. Aujourd'hui, en France, il me semble que les offices de tourisme sont un chaînon important dans l'accueil. Une des priorités serait donc de mettre les offices de tourisme, professionnels de l'accueil, au cœur des démarches des Grands Sites et de travailler étroitement avec eux. Offices de tourisme de France vient de lancer un « appel engagé ». Accueillir le touriste, ce n'est pas seulement lui donner une liste de prestataires ou d'activités, c'est s'enga-

2. Recherche-action sur l'appréciation de la valeur économique, sociale, environnementale et territoriale des territoires d'exception, conduite par l'IAE de Lille pour le MEDDE, parution prévue fin 2014.



■ GORGES DE L'ARDÈCHE, LE MARAUDAGE, UNE RÉPONSE PRIVILÉGIANT LE CONTACT HUMAIN, MÊME EN PÉRIODE DE POINTE.

© SGGA

ger sur cette liste. Voilà pourquoi les valeurs des Grands Sites doivent être partagées avec les offices pour que les prestations proposées soient en adéquation avec celles-ci.

Vincent Orcel, Agence de développement touristique de l'Ardèche - La vocation première d'un Grand Site est quand même de pouvoir avoir l'effet «waouh» collectivement ressenti. Il ne faut donc pas vouloir effacer cette logique «de masse» par rapport à l'accueil des Grands Sites. Il y a un certain courage dans les Grands Sites à travailler sur des choses qui sont plus sensibles, on a parlé hier de démarche expérientielle; il est important pour les institutions du tourisme de relayer cette dimension spécifique, en matière de promotion, de communication mais aussi d'ingénierie de formation des acteurs.

Fabienne Gensollen, Chargée de mission montagne, outre-mer, espaces protégés et stratégies régionales, DGCS, Ministère de l'Artisanat, du Commerce et du Tourisme - Le besoin de sensibiliser des transporteurs à l'esprit des Grands Sites de France a été évoqué, au-delà des hôteliers, restaurateurs et prestataires déjà cités. Il y a eu également une question sur la coordination avec les institutions du tourisme que sont les CRT, les ADT, les offices de tourisme. Je voulais revenir sur l'intervention introductive de Madame Sylvia Pinel. Elle soulignait que les Grands Sites étaient un fort enjeu d'attractivité pour la France et qu'un nouvel outil était développé pour accompagner la politique touristique: le contrat de destination. Ce contrat exprime les engagements entre partenaires publics (collectivités, institutionnels du tourisme) et privés (hébergeurs, restaurateurs, transporteurs, prestataires de services...), visant à accroître la notoriété et la fréquentation d'une destination. Les contractants travaillent ensemble sur une stratégie commune, donc une promesse, et mutualisent leurs moyens pour mettre en œuvre cette stratégie. L'ancrage territorial est très important, l'échelle retenue pouvant être variable, sans être contrainte par les périmètres administratifs. Le contrat peut aussi se construire sur une ou plusieurs thématiques. Par exemple, le contrat de destination sur le tourisme de mémoire, dans le contexte 2014 du centenaire de la Grande Guerre, va traverser plusieurs régions. Le contrat Alsace, signé en juillet 2013, comprend à la fois une assise territoriale et une assise thématique, celle du tourisme d'affaires. Il me semble que le contrat de destination est un outil qui pourrait répondre à vos préoccupations. ■

Table ronde

Table ronde 3

Gestionnaires de Grands Sites et acteurs privés du tourisme, comment travailler ensemble ?



Ève Alcaïde

Chargée de mission développement touristique durable au Syndicat mixte du Parc naturel régional des Volcans d'Auvergne



Jean-François Petiot

Hébergeur et Président de l'association de professionnels de sports de nature «Ambition Col de Serre»

Bruno Avignon, animateur

Directeur de Cantal Destination



Bertrand Gauvrit

Directeur du Grand Site du Puy Mary - Volcan du Cantal



Pauline Constantin

Chargée de mission valorisation du patrimoine Grand Site de la Camargue gardoise

Table ronde 3

*Gestionnaires de Grands Sites et acteurs privés du tourisme, comment travailler ensemble ?***■ Bruno Avignon, Directeur de Cantal Destination**

Cantal Destination, Comité départemental du tourisme (CDT), est le regroupement de deux agences de développement, l'une économique, l'autre touristique, qu'a voulu opérer le Conseil général. Je dirigeais le Comité d'expansion économique du Cantal et ai procédé au regroupement. Cela a affirmé au sein d'une seule et même agence que le tourisme était bien un secteur d'activité économique et qu'il devait être traité en tant que tel, bien qu'ayant des singularités. Cantal Destination aborde le tourisme mais aussi l'industrie, la prospection d'investisseurs tout secteur, la filière agroalimentaire, importante dans ce département. Sa mission relève du marketing territorial et de la communication exogène. Le CDT est organisé sur cet aspect comme un média, avec divers supports : un site web (en construction) avec la stratégie web autour, le print (édition de documents promotionnels), l'événementiel. C'est une autre particularité de Cantal Destination que de porter beaucoup d'événementiels, à la fois dans le département et hors de celui-ci, avec des opérations importantes dans le cadre du salon de l'agriculture, qui est un rare moment où les médias ne folklorisent pas trop le monde rural. La relation entre l'impulsion qui vient du public et des institutions, et le partenariat qu'il faut opérer avec les acteurs privés sont des sujets qui m'intéressent particulièrement. Dans notre cas, le gagnant-gagnant (le « win-win », terme utilisé dans d'autres secteurs d'activités) dans les projets qui s'inscrivent dans le temps et qui ont du sens, relève de projets bâtis par le public et le privé. Cette table-ronde réunit, pour le Grand Site de France Puy Mary – Volcan du Cantal, un hébergeur et Président d'une association de professionnels, la Chargée du développement touristique durable du Parc naturel régional (PNR) des Volcans d'Auvergne et le Directeur du Grand Site. L'exemple du Grand Site de la Camargue gardoise sera abordé par la Chargée de mission valorisation du patrimoine qui expliquera comment elle fait vivre ce trait d'union entre le public et le privé.

Grand Site de France Puy Mary – Volcan du Cantal, exemples de partenariat public-privé**■ Bertrand Gauvrit, Directeur du Grand Site**

Le territoire du Puy Mary a acquis de l'expérience en partenariats public-privé. Depuis maintenant une dizaine d'années, le Grand Site accompagne des porteurs de projet privés. Cet accompagnement a principalement été axé sur de la présence sur le terrain et des rencontres en tête-à-tête avec les éventuels porteurs de projet. Évidemment, ceci n'est pas automatiquement transposable sur tous les

Grands Sites. Le Puy Mary est un vaste territoire mais avec une très faible population, les professionnels – existants ou « néo » – sont très vite identifiés. Nous avons par contre écarté des investisseurs « opportunistes » au début de l'opération Grand Site (OGS), pour maintenant avoir des porteurs de projet qui ont une idée précise du site dans lequel ils arrivent, mais qu'il faut néanmoins accompagner.

Proximité, compréhension et nouvelles méthodologies

Selon ma vision de ce partenariat, la première idée clé est l'importance de la proximité. Comme évoqué précédemment, être présent sur le territoire, sur le terrain, au contact des gens, à proximité, est essentiel. Certaines institutions ont un fonctionnement bien trop arrêté et je considère que si l'on n'est pas capable de s'adapter, de passer à d'autres méthodologies, on est dans le faux. Si un chargé de mission arrive en retard parce qu'il a rencontré un professionnel avec lequel il a évoqué une problématique, un projet ou simplement eu un échange, ce n'est pas de la perte de temps. Cette proximité est nécessaire voire indispensable. La deuxième idée importante est la compréhension de l'autre. Pourquoi un porteur de projet privé avec une volonté de développement économique pure serait moins louable au premier abord qu'un autre axé sur l'écotourisme ? Il a son idée, il a son projet. Après, charge à nous, dans le cadre d'une compréhension mutuelle de nos objectifs, d'argumenter pour faire évoluer tranquillement les mentalités, les démarches et ensuite nos engagements réciproques. J'applique par exemple cette méthode depuis longtemps avec le professionnel privé présent au Col du Pas de Peyrol et les progrès se ressentent petit à petit. Agir de front entraînerait un blocage dont personne ne tirerait des bénéfices. La compréhension des préoccupations du porteur de projet ou du professionnel et la proximité sont donc nécessaires. À ce titre, je considère que nous ne sommes pas toujours le bon interlocuteur et qu'il convient parfois de laisser agir un agent d'une communauté de communes par exemple, plus à même d'obtenir des avancées significatives. Enfin, dans la continuité de notre expérience locale, la Charte européenne, qui sera abordée par Ève Alcaïde, va permettre de donner un peu plus de méthodologie à notre action.

Pour conclure sur ce point, je pense que de nouvelles méthodologies d'approche sont à inventer. Par exemple, sur la Vallée du Mars, nous souhaitons développer une approche culturelle. L'idée est d'aller à la rencontre des agriculteurs, des acteurs locaux, des professionnels de cette vallée via une « scène conventionnée » (écrivains, musiciens, plasticiens, sculpteurs...). Des résidences d'artistes seraient



■ LES ACTIVITÉS DE PLEINE NATURE, UN VOLET MAJEUR DE DÉVELOPPEMENT POUR LE PUY MARY. © Hervé Vidal (Les Nouveaux Films)

ainsi organisées avec des soirées, des temps d'échanges, pour permettre aux artistes d'exprimer leur perception de la vie locale. L'objectif est autant de montrer que tous les acteurs ont un rôle majeur dans le développement du territoire que de déboucher sur de nouveaux projets. De fait, dans ce cadre, le Grand Site se met un peu en retrait dans l'animation territoriale.

Le Grand Site, trait d'union entre les acteurs du territoire et les institutions supra-territoriales

■ **Bruno Avignon** - L'organisation territoriale du massif autour du Syndicat mixte du Puy Mary, structure qui travaille sur l'aménagement du territoire, est assez proche de ma conception du développement et de la place des divers acteurs dans le développement territorial. Le rôle incontournable des communautés de communes dans la définition de l'évolution du tourisme sur leur territoire a été souligné précédemment, ne serait-ce que parce qu'elles pèsent sur les investissements nécessaires pour aménager leur territoire. Les autres structures publiques (Département, Région, État, Europe...) sont importantes, mais le déclencheur est souvent au niveau des communautés de communes, j'en suis convaincu. J'ai une vision du Syndicat mixte comme étant l'interlocuteur des communautés de communes sur l'aménagement du territoire, l'interlocuteur des acteurs de ce territoire que sont notamment des professionnels. C'est le trait d'union avec ces gens-là, avec les chefs d'entreprise touristique tels que Jean-François Petiot (c'est un défaut d'employer ce terme, on parle de chefs d'entreprise dans le domaine de l'industrie, mais je parle des hébergeurs comme des chefs d'entreprise touristique, des agriculteurs comme des chefs d'entreprise agricole, ce sont des acteurs économiques).

Dans la partie touristique, la mission de Cantal Destination, avec la Région et le Comité régional de tourisme (CRT) avec qui nous travaillons en étroite collaboration, est de convaincre. Nous, opérationnels, sommes convaincus. Nous avons convaincu nos élus que notre métier se fait à travers une promesse. C'est vendre une image. L'image de l'Auvergne n'est pas encore assez connue, pas assez reconnue, parfois incomplète, pas si positive sur certains domaines.

Selon une enquête menée par le CRT auprès de cinq pays d'Europe du Nord (Pays-Bas, Belgique, Grande-Bretagne, Allemagne, Luxembourg), en termes d'identification de destination touristique, l'Auvergne est la 19^{ème} région française sur 22, il n'y a donc pas une image touristique suffisamment forte de l'Auvergne. Par contre, lorsque les touristes de ces mêmes pays viennent en Auvergne, ils la classent tout de suite derrière les régions PACA et Bretagne par rapport à la promesse faite et la qualité de l'offre touristique. Nous voulons capitaliser là-dessus et renforcer la notoriété des destinations Auvergne et Cantal. Notre métier, aux échelles départementale et régionale, est de travailler sur le marketing territorial et sur la communication. Cantal Destination n'a pas les moyens d'être toujours au plus près des prestataires et des chefs d'entreprise touristique. Des traits d'union sont nécessaires, tels que l'équipe du Grand Site, pour les aider à bâtir des produits qui correspondent à nos cibles clientèles. Nous n'interdisons à personne de communiquer et certainement pas aux chefs d'entreprise. Ce sont eux qui détiennent les clés de la réussite ou de l'échec de leur entreprise. La valeur ajoutée de Cantal Destination est d'apporter aux territoires et aux prestataires une meilleure visibilité de la destination. Nous sommes interdépendants. Cantal Destination est dans le rôle du communicant, de l'agence média qui va réussir à créer une promesse, à rendre visible la destination Cantal. Modestement, cela contribuera, si preuve en est faite et si les chefs d'entreprise nous suivent, à les rendre commercialement plus concurrentiels et plus performants. Au final, ce qui fait loi en matière de développement territorial, c'est la mesure des dépenses sur un territoire, des emplois créés, générés, maintenus, développés. Il y a des moyens d'y arriver sans s'asseoir sur un certain nombre de principes. Il n'y a pas de volonté de mettre le Cantal sous cloche, comme un musée. Il faut l'ouvrir, il faut profiter de ce terrain de jeu, d'initiation et d'expérimentation de moyenne montagne. Le fait que le Cantal soit une destination de montagne est trop souvent négligé, il faut le mettre en avant. Il faut se singulariser et écrire un message, une promesse, en fonction de ce qui se passe sur les territoires. Encore une fois, je voudrais valoriser le travail du Syndicat mixte qui est un trait

d'union avec l'institution Cantal Destination qui doit communiquer sur une offre, sur un produit, sur une promesse existante. C'est grâce à de telles structures intermédiaires (comme les offices de tourisme qui ont un rôle d'accueil mais aussi de qualification de l'offre), que l'on peut construire une chaîne de valeur efficiente économiquement.

Une démarche partenariale à travers la Charte européenne du tourisme durable

■ Ève Alcaïde, Chargée de mission PNR des Volcans d'Auvergne

Le PNR des Volcans d'Auvergne s'étend sur 400 000 ha sur deux départements (Puy-de-Dôme, Cantal). Il est peu peuplé avec 90 000 habitants. Depuis peu, il compte deux Grands Sites de France : Puy de Dôme et Puy Mary – Volcan du Cantal. Ce territoire a déjà une forte notoriété que viennent couronner ces deux labellisations.

Ce territoire est engagé dans la Charte européenne du tourisme durable dans les espaces protégés depuis 2009. L'intérêt est qu'il s'agit d'une démarche très partenariale. L'objectif est de construire ensemble un projet de territoire, pour accompagner les professionnels et pour vendre tous ensemble cette destination-là. Le PNR est engagé dans cette charte sur trois volets :

- l'engagement du territoire sur la période 2009-2014 ;
- l'accompagnement des entreprises touristiques, lancé depuis 2013 ;
- le partenariat avec les opérateurs de voyage.

Cet outil touche, je crois, tous les maillons du secteur touristique.

Le travail avec les professionnels du tourisme, qui rejoint le thème de cette table-ronde, a été lancé en janvier 2013. L'intérêt de ce deuxième volet est d'accompagner les entreprises touristiques dans une démarche de progrès, pour évoluer sur les trois axes du développement durable : économique, social et environnemental. Ce n'est pas un label, c'est un accompagnement multipartite : le Parc coordonne la démarche mais ce n'est pas le seul acteur en capacité d'accompagner le professionnel. Le Syndicat mixte du PNR apporte ses compétences en matière de sensibilisation au patrimoine avec des formations sur les richesses patrimoniales du territoire, de gestion environnementale puis surtout de mise en lien de ces professionnels avec l'ensemble de leur territoire. Mais l'intérêt de cette démarche est que l'instruction est partenariale puisqu'une phase de diagnostic en entreprise est réalisée par le Chargé de mission du Parc, en associant autant que possible un partenaire. Ensuite, il est obligatoire de réunir un comité technique qui comporte plusieurs participants : CDT, Conseil général, CRT, Conseil régional, offices intercommunaux de tourisme et agences locales de tourisme, communautés de communes, CPIE (Centre permanent d'initiatives pour l'environnement), chambres de commerce et d'industrie (CCI) et d'autres acteurs. Par exemple, le PNR a un partenariat avec un syndicat de traitement et de valorisation des déchets, puisqu'un travail de sensibilisation va aussi être lancé à ce sujet, ce partenaire est donc associé au comité technique. Tous ensemble, parce que chacun accompagne les hébergeurs et restaurateurs qui se sont engagés dans la Charte européenne, nous pourrons leur apporter des préconisations qui les aideront à mettre en place un plan d'action tourisme durable sur trois années.

J'insiste bien sur cette démarche partenariale parce que nous sommes plus forts tous ensemble pour accompagner un professionnel. Je ne suis pas compétente sur l'accompagnement économique, mais la CCI oui, et ensemble, nous pouvons apporter beaucoup plus de choses à un professionnel.

Comme les Grands Sites de France, les PNR sont réunis en réseau national, mais il existe aussi un réseau inter-parcs du Massif central qui regroupe les parcs naturels : Ipamac. Tous ses membres sont engagés dans la Charte européenne ou le seront bientôt. Certains parcs accompagnent les professionnels depuis très longtemps, tel le Parc national des Cévennes. Ce dernier a une grande expérience en matière d'accompagnement des professionnels et a déjà mis en place nombre d'outils de sensibilisation. Le PNR des Volcans d'Auvergne a par exemple des mallettes tests pour les économies d'énergie ou pour les économies d'eau. Celle pour les économies d'énergie est constituée d'ampoules basse consommation, avec différents modèles pour différents usages. Elle est prêtée au prestataire pour qu'il puisse tester ces ampoules dans son établissement. Les rayons de magasins proposent nombre de modèles d'ampoules basse consommation mais il est difficile de savoir lequel choisir (couleur, puissance, usage, qualité de l'ampoule).



■ UN ACCUEIL CHALEUREUX AU GÎTE DE LA BOUDIO QUI SAIT
SUSCITER L'ENVIE DE REVENIR ! © La Boudio

Cette mallette a donc vocation à être un outil d'aide à la décision. Des fiches éco-gestes ont aussi été mises en place pour sensibiliser les clientèles. Cet outil est commun, il se retrouve dans les Volcans d'Auvergne mais aussi dans d'autres parcs du Massif central. Il propose des petits messages sympathiques sur les bonnes pratiques : « j'économise l'eau », « j'éteins les lumières »... Puis, des fiches de gestion environnementale ont été créées à destination des professionnels sur différentes thématiques (gestion des déchets, économie d'eau, économie d'électricité...).

Le territoire est très grand, le Syndicat mixte du Parc n'a pas la capacité de toucher l'ensemble des professionnels du tourisme. Pour autant, cela ne limite pas son action. Aujourd'hui, avec un an de recul sur cet accompagnement, 14 entreprises se sont engagées dans la démarche du Parc. Ce n'est pas mal ! Parce que cet accompagnement est long :

dans le Massif central en moyenne 9 mois entre le moment du diagnostic et le moment de décision de l'engagement de cette entreprise. Dans les Volcans d'Auvergne, cette année, l'accompagnement n'a pas été très performant avec une moyenne de 11,5 mois. Nous avons aussi un progrès à faire. Dans tous les cas, c'est très enrichissant en termes d'échanges, pour le professionnel et pour l'ensemble des acteurs qui ne travaillent pas toujours ensemble. Aujourd'hui, la nouveauté est un travail en collaboration avec le Syndicat mixte du Puy Mary. L'objectif est que le Grand Site puisse être le relais de cette démarche sur son territoire, ce qui devrait permettre de démultiplier la démarche et de pouvoir toucher un plus grand nombre de professionnels.

Pour les prestataires, un besoin d'accompagnement . . .

■ Jean-François Petiot, Hébergeur et Président de l'association de professionnels de sports de nature «Ambition Col de Serre»

Des choses très intéressantes ont été dites précédemment et des choses qui m'embêtent un peu, quand des guillemets sont mis à «vendre», par exemple. «Vendre» n'est pas un gros mot. C'est souvent d'ailleurs ce qui oppose acteurs publics et acteurs privés. Les professionnels sont là pour vendre, la question ne se pose même pas. Ils n'ont pas d'état d'âme avec ça, et il ne faut pas que les gestionnaires en aient non plus, à partir du moment où les prestataires vendent «bien», c'est-à-dire dans le sens qu'a choisi le territoire pour son développement. Mon épouse et moi sommes les purs produits de la volonté d'accueil du territoire, presque des animaux de laboratoire tellement nous ressemblons à ce qu'a voulu le territoire et allons dans le sens dans lequel il voulait aller. Il y a environ dix ans maintenant, nous avons rencontré un agent de développement du Pays de Saint-Flour Haute-Auvergne, c'est notre premier contact avec le territoire. Ensuite, nous avons travaillé avec notre agent de développement du Pays de Saint-Flour Haute-Auvergne bien entendu, avec la Chambre de commerce et d'industrie (CCI), avec la Communauté de communes, avec le Conseil général, avec la Région; à chaque fois, avec des interlocuteurs qui s'étaient partagés les tâches, c'est-à-dire non concurrentiels. Chacun avait sa fonction et nous avons recours à ces techniciens et aux élus pour régler les problèmes rencontrés. Nous avons ainsi abouti à la création du gîte-auberge «La Boudio» à Lavigerie.

Je participe à cette table-ronde pour témoigner de ce qui est important à mon sens, afin qu'élus comme techniciens puissent apporter les bonnes réponses aux professionnels. Évidemment, ne nous leurrons pas, s'ils arrivent avec des subventions, ils seront probablement très bien reçus par le porteur de projet. En revanche, c'est hautement insuffisant et ça se joue à de petites choses. L'accompagnement, c'est la possibilité de donner le bon nom, la bonne adresse, le bon numéro de téléphone lorsque le porteur de projet se retrouve face à un problème, même petit. Un porteur de projet qui va créer son affaire a tous les jours devant lui un mur, pas forcément très haut mais à force de sauter ce mur, il se fatigue. Les acteurs publics peuvent faciliter cela par leur présence, leur disponibilité quotidienne. Il ne faut pas négliger l'aide qu'ils peuvent apporter,

c'est au moins aussi important que les aides publiques. Elles sont les leviers de création du projet, elles sont inévitables. Trouver des porteurs de projet qui viennent avec la totalité de leur investissement, c'est probablement impossible. L'important est donc la présence des institutions publiques auprès des chefs d'entreprise, pas seulement avant la création, mais aussi après (une entreprise est particulièrement fragile pendant les cinq premières années d'exploitation). Dans notre cas, notre entreprise a atteint 8 ans l'an dernier et tout se passe très bien. Nous ne sommes plus porteurs de projet, mais sommes toujours accompagnés et avons des contacts soutenus avec tous les partenaires.

. . . et le besoin d'une destination à la hauteur de la promesse faite

Maintenant, quelle est notre collaboration possible avec le Grand Site de France, la Communauté de communes, le Conseil général, Cantal Destination, tous les institutionnels? En tant que prestataire touristique j'attends que cette destination soit attrayante. Moi, je suis la baraque à frites à côté du stade de foot: quand il n'y a pas de match, je ne travaille pas; quand les matchs sont moches et que le public ne vient pas, je ne travaille pas. Pour vendre mes frites, j'attends qu'il y ait de beaux matchs bien organisés. Ce n'est peut-être pas suffisant, mais c'est important. Pour que les matchs soient beaux, comme je suis un connaisseur et que je suis là à tous les matchs, c'est important qu'on me demande ce qui pourrait être bien dans ces matchs. Que viennent chercher mes clients sur ce territoire? Qu'est-ce qu'ils trouvent? Qu'est-ce qui fait qu'ils ont envie d'y revenir, et par là même, qu'est-ce qui fait que d'autres touristes auront envie d'y venir? Les opérateurs touristiques sont détenteurs de cette information. Des milliers d'études peuvent être faites, elles donneront approximativement les mêmes résultats.

J'attends de Cantal Destination, du Grand Site de France, de tous les partenaires qui s'occupent de tourisme, du Parc naturel régional aussi, que cette destination devienne attrayante. Si cela ne passe pas via la communication, il faut que la destination soit à la hauteur de la promesse qu'elle a faite. Il se trouve que c'est naturellement le cas du Cantal. J'ai travaillé longtemps dans le tourisme et dans le sport en Haute-Savoie. C'est un territoire merveilleux, personne n'en doute. En revanche, ce n'est pas un territoire qui donne envie aux gens d'y revenir systématiquement. Je suis surpris du nombre de touristes qui reviennent dans le Cantal. Ils deviennent amoureux de ce territoire, parce que la promesse faite par le Cantal est à la hauteur de ce qu'il fournit vraiment. Le Cantal ne sera jamais une destination de masse, heureusement. Nous devons travailler dans cette direction, nous avons des atouts. Par contre, l'image du Cantal, évoquée par Bruno Avignon, n'est pas mauvaise, elle n'existe pas. Certains de nos clients ne s'attendaient pas à ce qu'ils découvrent, pourtant ils ont choisi la destination. Au niveau du retour, aujourd'hui au gîte La Boudio plus de 50% de gens hébergés reviennent ou viennent parce que quelqu'un le leur a conseillé. C'est proprement hallucinant par rapport au chiffre national! Par exemple, dans la vallée de Chamonix, les chiffres moyens sont en dessous de 10%. Nous sommes cinq fois meilleurs à ce niveau-là, disons-le, notre avenir est brillant!

Enfin, la collaboration entre les différents organismes est extrêmement importante pour les professionnels. À aucun moment le professionnel ne va tolérer qu'il y ait concurrence entre les institutionnels. Politiquement parlant, je sais que ça peut poser des problèmes, mais les professionnels sont pragmatiques. Ils ont peu de temps, il ne faut pas qu'ils se perdent dans des arcanes compliqués parce qu'il y a des concurrences de fonctions. Il faut donc d'abord clarifier les choses à ce niveau pour que les porteurs de projet et les chefs d'entreprise tirent vraiment bénéfices de l'action publique dans ce domaine.

Les Ambassadeurs du patrimoine

« Biodiversité et paysages » de la Camargue gardoise

■ **Pauline Constantin, Chargée de valorisation du patrimoine Grand Site de la Camargue gardoise**

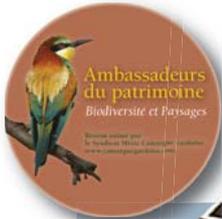
Le Grand Site de la Camargue gardoise s'établit dans un contexte différent. C'est un territoire littoral attractif qui supporte un tourisme de masse, avec d'autres profils de visiteurs que ceux du Puy Mary. C'est aussi un territoire très riche qui présente un patrimoine naturel exceptionnel, fragile, et une forte identité. La Camargue gardoise se compose de terres de zones humides, de lagunes, de milieux dunaires, de marais, avec énormément d'oiseaux et un passage migratoire très fort... Ses enjeux patrimoniaux exceptionnels sont reconnus par les inventaires et politiques de protection du patrimoine : site Ramsar, 3 sites Natura 2000 couvrant la totalité du territoire, 4 sites classés, plusieurs périmètres d'inventaires d'intérêt faunistique et floristique... Ce territoire, candidat au label Grand Site de France et espérant l'obtenir dans les mois à venir, est entré en OGS en 1998. Cet espace se caractérise aussi par les acteurs liés à ces zones humides, avec une identité culturelle forte associée à des activités traditionnelles : la riziculture ; la sagne (coupe du roseau des marais pour faire des toitures, pailler les vignes...) ; la pêche ; la chasse ; l'élevage de taureaux et de chevaux participant à la construction des paysages, essentiel aujourd'hui pour garder ces espaces ouverts, et dont les méthodes agricoles extensives permettent à la flore et la faune de s'exprimer ; la saliculture à Aigues-Mortes (production du sel La Baleine) et la viticulture dans les sables. Ces activités sont parfois mises à mal par une fréquentation touristique déconnectée de l'idée de partage avec les locaux qui habitent et font vivre la Camargue. La masse touristique ne reconnaît pas toujours les valeurs de la culture camarguaise.

Le Syndicat mixte pour la protection et la gestion de la Camargue gardoise est né, en amont de l'Opération Grand Site, d'une volonté du Conseil général du Gard et de 8 communes du Sud du département. L'objectif était de créer une institution d'aménagement du territoire et de protection de ce patrimoine, avec des acteurs locaux et dans un but de développement économique durable, respectueux des éléments patrimoniaux et permettant leur préservation. Ses missions sont variées : gestion d'espaces naturels sensibles, mise en valeur du patrimoine, éducation à l'environnement, gestion de sites Natura 2000... Le Syndicat est aussi porteur du SAGE (Schéma d'aménagement et de gestion des eaux), de projets LIFE+ et de l'Opération Grand Site. Cette structure a pour vocation la préservation du patrimoine naturel, culturel et paysager en permettant le dé-

veloppement économique avec les acteurs locaux, pour un maintien de l'identité locale, dans un climat d'attractivité touristique. Elle est donc à la recherche d'un équilibre entre développement économique et préservation des milieux, pas toujours facile à atteindre.

Le Syndicat a donc engagé des actions en ce sens. Bien que lancées en amont de l'OGS, celles-ci s'inscrivent parfaitement dans cette démarche et vont donc perdurer dans ce cadre. En 2010, dans le cadre d'un programme LIFE sur la préservation des milieux dunaires et lagunaires, ont été organisées des rencontres d'acteurs locaux pour leur présenter et leur rappeler l'importance qu'ils avaient sur ce territoire en lien avec le patrimoine naturel, la fragilité des milieux et éventuellement aborder les menaces qu'ils pouvaient représenter si leurs pratiques n'étaient pas en accord avec les enjeux de préservation. Cela a permis au Syndicat de créer des liens avec différents acteurs : éleveurs, élus locaux, police de la nature et acteurs du tourisme. Les différents prestataires touristiques du territoire, leurs besoins et leurs activités ont été répertoriés. Ils ont ensuite été invités à une journée d'échanges et de partage sur le territoire et son patrimoine, naturel ou culturel, autour d'une question : que pouvons-nous faire aujourd'hui pour être sûrs de continuer à vivre sur ce territoire et de générer des profits économiques tout en s'assurant que cet espace est préservé et qu'il pourra être transmis aux générations futures ? Cette journée a regroupé 80 participants sur 210 invités, ce qui était plutôt bien dans la mesure où le Syndicat n'était pas forcément bien lisible pour tous. Cela a permis de faire émerger beaucoup d'idées sur le travail, les menaces des activités touristiques sur le territoire et, inversement, des bonnes pratiques existantes ou à développer pour préserver le patrimoine. Il ne s'agit pas de l'animation de démarches d'aide à des projets, mais d'échanges pour essayer de trouver des solutions, avec l'idée suivante dont ils étaient tous conscients : « Vous êtes acteur du tourisme. Les supports de votre activité touristique sont le patrimoine naturel, les paysages... Il faut donc que vous les mainteniez dans un bon état parce que s'ils disparaissent, votre activité disparaîtra ».

En outre, ce qui est ressorti de ces journées c'est une émulation, une prise de conscience d'une méconnaissance mutuelle des prestataires entre eux et du territoire. La Camargue gardoise s'étend sur 55 000 ha, du terroir sec viticole et de garrigues des Costières de Nîmes au littoral, en traversant des marais doux et des lagunes salicoles. Des identités de paysages très différentes se conjuguent, les acteurs ne se connaissant parfois pas de l'une à l'autre. L'idée pour ces acteurs de s'organiser en réseau a alors émergé, pour connaître le territoire, le patrimoine et les menaces, et approfondir certaines questions : quelles sont les zones les plus sensibles ? Pourquoi y a-t-il des politiques de protection de la nature ? Ils demandaient à, éventuellement, se rencontrer régulièrement pour travailler ensemble. Le Syndicat a essayé de répondre à ces attentes en créant et animant un réseau des Ambassadeurs du patrimoine « Biodiversité et paysages » de la Camargue gardoise (rassemblant hébergeurs, organisateurs de promenades à cheval, en calèche, à vélo, en péniche, à la voile, safari 4x4, quad, jet-ski, mais aussi offices de tourisme...). Il a fallu en définir la portée et l'implication sur le territoire : qu'est-ce que le Syndicat mixte peut apporter aux acteurs touristiques



© SMCG



■ **MALLETTE REMISE AUX
AMBASSEURS DU PATRIMOINE
DE LA CAMARGUE GARDOISE.** © SMCG



■ **LES AMBASSEURS DU PATRIMOINE «BIODIVERSITÉ ET
PAYSAGES» DE LA CAMARGUE GARDOISE SE RENCONTRENT
SUR LE TERRAIN.**

et qu'est-ce qu'en retour, ces acteurs peuvent apporter au Syndicat? Plusieurs réunions de travail ont eu lieu avec des prestataires très motivés et des institutionnels incontournables du tourisme.

Le travail mené a permis d'aboutir à des engagements et à une charte de valeurs sur une conduite d'activité respectueuse de l'environnement, axée sur le patrimoine naturel. Le deuxième objectif du réseau était l'échange, le partage et l'apprentissage (proximité, compréhension et nouvelles méthodes). Dans les engagements, le Grand Site a validé ce principe et les ambassadeurs se rencontrent régulièrement, hors saison touristique. Les prestataires sollicitent aussi le Grand Site et des réunions à thèmes sont mises en place, à tour de rôle chez chacun d'entre eux. À chaque fois, nous nous déplaçons et faisons découvrir une portion du territoire et ses spécificités. Chacun participe, les prestataires de tourisme passionnés d'une thématique particulière peuvent la faire partager aux autres prestataires, habitants et acteurs locaux. Le rôle du Grand Site était aussi d'aborder les thématiques d'un point de vue « scientifique » ou avec des intervenants qu'ils n'auraient pas rencontrés a priori du fait d'un cloisonnement entre le monde scientifique, de la recherche, des connaissances écologiques, et les acteurs locaux qui n'ont pas forcément cette connaissance. Cela permettait aussi de leur faire approcher un monde et un milieu nouveaux. Inversement, les scientifiques essayaient de vulgariser et d'adapter leur message. Le réseau s'est ainsi mis en place. Il a évidemment été rappelé qu'il repose sur des valeurs: c'est une valeur intrinsèque à chaque prestataire de s'engager à préserver son patrimoine, à partager sa connaissance, à la faire découvrir aux autres mais aussi à la clientèle. L'objectif du réseau, comme son nom l'indique, est qu'il soit

« ambassadeur ». Le Grand Site a vu là, par l'intermédiaire des acteurs du tourisme, un relais, un messenger qui a le pouvoir de se faire l'écho de la politique qu'il mène, souhaitée par les communes. Il faut montrer le patrimoine et la culture de la Camargue, l'expliquer, valoriser cette identité forte et la préserver. Il faut le faire avec tous les visiteurs que l'on accueille; seuls, nous ne pouvons rien faire.

■ **Bruno Avignon** - Ce que l'on retient de ces premiers échanges c'est qu'il faut travailler à la visibilité des destinations, avec la promesse toujours en toile de fond; vendre le territoire pour rendre les acteurs économiques plus forts, les consolider dans leur activité, les rendre commercialement plus concurrentiels. C'est notre principal atout pour travailler sur le bouche-à-oreille et à travers les outils de communication que sont maintenant le web et les réseaux sociaux, afin de donner envie aux gens de revenir, en faire des ambassadeurs. Nous devons être ambassadeur de notre territoire, mais aussi essayer de transformer le touriste en ambassadeur véhiculant un message.

Pauline Constantin - Dans le cadre du réseau des ambassadeurs de la Camargue gardoise, des outils de communication ont été créés. Chaque ambassadeur dispose d'une mallette d'outils pédagogiques sur plusieurs thématiques (modes de déplacement sur le territoire, points à voir et patrimoine...). Ainsi les ambassadeurs peuvent transmettre ces informations. Chaque prestataire, pour accueillir et pour illustrer le territoire, son patrimoine et ses activités, possède aussi une grande carte. Ils signent un diplôme d'engagement (charte d'engagement) dans lequel ils s'engagent. Il y avait initialement 35 ambassadeurs; aujourd'hui il y en a 60, globalement engagés.

Le bilan de la première année manquait d'évaluation, les prestataires eux-mêmes l'ont souligné (risque que certains profitent de l'image du réseau sans en respecter les valeurs). Les réunions-bilan de saison ont permis de créer des outils d'évaluation. Le réseau fonctionne-t-il dans son

objectif? Les membres respectent-ils leurs engagements? Le Syndicat répond-il bien aux attentes des membres? Plusieurs outils ont été mis en place, participatifs ou non, pour l'évaluer. Certains points font conflit en interne tels que la présence de prestataires d'activités motorisées parmi les membres. Ils n'en sont pas exclus car ils répondent à une demande particulière de touristes qui ne viendraient pas découvrir le patrimoine naturel autrement. S'ils sont ambassadeurs, pendant la sortie quad ou jet ski, ils pour-

ront parler du patrimoine naturel et éventuellement « ouvrir les yeux » à une clientèle qui ne serait pas touchée sinon. Ils s'engagent aussi dans des démarches de réduction de pollution, de respect des chemins... S'ils ne les respectent pas, ils sont exclus du réseau. Le Grand Site est donc ouvert et, au fur et à mesure, ce sont les prestataires qui se restreignent et se posent des engagements complémentaires. Ils veulent que le territoire soit un joyau et qu'il y ait une véritable plus-value. ■

Pour aller plus loin 3 films de la collection

« Quel tourisme dans les Grands Sites ? Les professionnels témoignent... »

Dominique Ferreira

Da Silva Gérante de l'hôtel-restaurant « Les Tourelles », Secrétaire de l'association Baie de Somme Zéro Carbone regroupant des professionnels du tourisme ayant une sensibilité écotouristique. *Grand Site de la Baie de Somme*



© Baie Attitude / SMBS-GLP



© SMCG

Sylvie Rios Les calèches de Camargue. Ambassadrice du patrimoine. *Grand Site de la Camargue gardoise*

« Le réseau des ambassadeurs nous permet de communiquer entre ambassadeurs, d'avoir un lien avec tous les acteurs du tourisme et de l'hébergement. On se sert des cartes, du coffret que nous a donné le Syndicat mixte de la Camargue gardoise et ceci nous permet de communiquer à nos clients des adresses intéressantes autant pour l'hébergement que pour d'autres activités touristiques. » ■

« L'association Baie de Somme Zéro Carbone a été créée en 2009. L'intérêt de cette association est que nous réfléchissons en partenariat entre les partenaires privés et les institutionnels. Les institutionnels ont effectivement une grosse réflexion sur l'écotourisme, sur le tourisme de demain, mais ne sont pas sur le terrain. Nous, en tant qu'acteurs privés, nous sommes sur le terrain. C'est donc très intéressant de pouvoir travailler ensemble. Par exemple, avec le Grand Site de France de la Baie de Somme, depuis 2 ans, nous avons beaucoup de travail en commun. » ■



© Nicolas Bryant

Jean-Michel Lecat

Guide nature en Baie de Somme - Sculpteur animalier. *Grand Site de la Baie de Somme*

« Avec d'autres guides nature, nous avons fondé l'association Traces de guides et nous sommes engagés dans la démarche qualité Qualinat. La qualité de l'accueil est très importante pour nous, en corrélation totale avec le Grand Site de France. La démarche qualité, c'est avant tout un engagement de recevoir le public dans les meilleures conditions qu'il soit. C'est-à-dire que nous avons un référentiel qui comporte plus de 200 points sur lequel nous sommes suivis et notés, et nous sommes audités à ce sujet tous les 3 ans. Nous sommes actuellement une trentaine de guides en activité dans la région à avoir suivi cette démarche et nous avons la ferme intention d'aller plus loin... » ■

>>> À voir sur : www.grandsitedefrance.com/fr/nos-themes/245-tourisme-durable.html

... échanges

Bruno Avignon - La pleine nature est le matériau de travail de Jean-François Petiot, professionnel privé. Je voulais lui demander quelle promesse ferait-il, lui, et sur quelle base? Quelle est sa vision de la promesse Cantal ou de la promesse Grand Site de France Puy Mary – Volcan du Cantal?

Jean-François Petiot - Le fonds de commerce du Cantal (randonnée, marche, découverte des paysages) est bon, mais il y a des choses à améliorer. Le réseau pour le découvrir est indigne de la qualité du territoire et de la montagne. Il ne faut pas forcément tracer de nouveaux chemins, mais améliorer l'existant (panneautage, balisage), à moindre coût.

De la même manière que Pauline Constantin explique que certains ambassadeurs peuvent être exclus de leur réseau, dans le cadre de l'association Ambition Col de Serre nous sommes extrêmement attentifs aux pratiques non respectueuses d'une certaine éthique professionnelle et environnementale. L'association, créée fin décembre 2012, a formalisé un réseau de prestataires d'activités de pleine nature et d'hébergeurs intéressés par le sujet, de qualité. Nous n'hésitons pas à être critiques vis-à-vis de ceux qui ne respectent pas ce territoire et ne vont pas dans le sens de son développement. Je suis séduit par la mallette des ambassadeurs de la Camargue gardoise. Comme le Grand Site s'engage dans la Charte européenne du tourisme durable, avec le PNR qui dispose aussi d'une mallette, une démarche de progrès semble en cours.

Pour revenir à la question initiale, il n'y a pas énormément d'efforts à faire sur le développement de la qualité, mais il y a beaucoup de travail à mener sur la connaissance et la communication de cette qualité.

Bertrand Gauvrit - Un gestionnaire de Grand Site encaisse les critiques, telles que celle-ci sur les chemins de randonnée du Cantal! 350 000 € ont été investis sur les sentiers du Grand Site. Mais je comprends cette remarque, le Cantal a un énorme travail à poursuivre. Des programmes d'aménagement ont été mis en place, avec succès, mais il n'y a parfois pas eu de gestion locale. Sur le Grand Site, 10 ans après, la pérennité de certains chemins n'est pas assurée (foncier, usage) et la présence de chemins non classés (communaux, associatifs) fausse parfois la qualité de l'offre. L'adéquation entre offre et demande doit également être suivie avec une écoute attentive des retours des professionnels et du personnel sur les lieux d'accueil. La « compréhension », que j'ai évoquée précédemment, c'est donc accepter ces critiques, car les gestionnaires critiquent aussi les acteurs privés. C'est dur pour un professionnel d'entendre qu'il doit changer ses parasols rouges pour des verts, car il a réalisé un investissement pour enlever cet outil « publicitaire » et a essayé d'être dans une démarche de qualité et de progrès. De même, pour des élus ou techniciens, ce n'est pas évident d'entendre qu'on aurait investi pour « rien », mais la compréhension est là, il faut parler ensemble, c'est ainsi que l'on fera évoluer l'offre selon la demande. Seule la compréhension permet le progrès.

Bruno Avignon - Comme le dirait Stéphane Hessel, auteur de « Indignez-vous! », c'est important de pouvoir s'indigner. Il est important de se parler et de construire ensemble.

Pascale Plaza, Grand Site de Bibracte – Mont Beuvray - Le Grand Site de France travaille aussi en partenariat avec les prestataires privés. Pour présenter rapidement son contexte, à Bibracte, au cœur de la Bourgogne, l'effet « waouh » fonctionne, mais il n'y a pas de tourisme de masse et ce n'est pas ce que nous recherchons spécifiquement! Nous choisissons un peu nos visiteurs même si nous aimerions développer la fréquentation. Le Grand Site se localise dans le Sud du Parc naturel régional du Morvan et s'est engagé sur la Charte européenne du tourisme durable depuis quelques mois.

Ma mission est de travailler avec les acteurs privés et les institutionnels. Bibracte se localisant sur deux départements, je passe la moitié de mon temps sur la route pour aller aux

... échanges

réunions à environ deux heures du site. Comme évoqué par Bertrand Gauvrit, le partenariat mené avec les acteurs privés du tourisme relève d'un énorme travail de terrain. La disponibilité des prestataires pour participer aux actions et l'aspect financier sont aussi des points clés. Marielle Mallet parlait d'une connaissance de nos clientèles, c'est important de parler aussi d'une connaissance des prestataires (acteurs présents sur le territoire, ceux avec qui on peut travailler ou non...). Nous travaillons avec ceux qui ont envie de travailler, l'envie et le besoin sont au cœur de notre projet en commun.

Deux expériences partenariales spécifiques ont ainsi été menées. Tout d'abord, un réseau de prestataires a été créé sur la thématique de la commercialisation : Destifuté. Une douzaine de prestataires (7 au départ) se sont réunis en association, depuis 2008. Différentes réunions de travail communes au niveau du Pays de l'Autunois-Morvan ont mené à une prise de conscience faisant émerger ce projet : une mise à niveau en termes de commercialisation était nécessaire pour cesser le saupoudrage. Une mobilisation rapide s'est engagée pour créer des packages et les communiquer auprès du public.

L'Office de tourisme d'Autun a été un relais nécessaire. Il s'est doté d'une immatriculation car Bibracte ne souhaite pas jusqu'à aujourd'hui s'en doter d'une pour commercialiser des produits. Une étude a été financée par les partenaires de Destifuté avec des subventions (Pays de l'Autunois-Morvan, Région Bourgogne, CCI et Bourse à l'initiative) pour définir comment travailler ensemble. Au début, l'idée était d'engager un commercial pour créer ces packages, commercialiser les produits et voir les diffuseurs ensuite. Le cabinet d'études nous l'a déconseillé et préconisé d'améliorer le système de commercialisation de chaque structure, de mieux nous connaître pour mieux travailler ensemble. Le travail s'est donc orienté dans ce sens-là et le réseau Destifuté, avec sa marque, a été créé.

L'échange d'expérience est à la base du projet, comme si on invitait nos amis à venir sur le territoire. C'est un partage de « bons plans » d'où l'appellation Destifuté. Des brochures avec 5 packages ont été créées, ainsi qu'un site Internet avec 10 packages renouvelés chaque année. Ce sont des produits dédiés à différents types de clientèle : séminaire, scolaire, tourisme et handicap, randonneurs, sportifs. Les retours de ce travail en commun montrent que les packages visant les publics scolaires et tourisme et handicap ont été les plus demandés. L'Office de tourisme commercialise l'offre, avec un numéro de téléphone unique.

La promotion de ces produits passe aussi par la mutualisation de stands sur des salons. C'est une démarche simple mais qui fonctionne, la connaissance des offres des uns et des autres est primordiale.

Une autre expérience de partenariat public et privé concerne la création de la brochure « Morvan des sommets ». Ce projet est né suite à un travail de l'ADT de la Nièvre réunissant privés et publics autour d'une conférence « Quel tourisme demain pour la Nièvre ? ». La brochure se base sur le partage d'expérience, c'est du *storytelling*. Un produit n'est pas raconté en donnant des détails techniques (nombre de chambres ou toilettes), il est raconté pour donner envie : c'est par exemple Jacqueline et Raymond qui accueillent et font découvrir le territoire au public. À la base, nous avons listé ce qu'on avait envie de partager avec le public, tous nos bons plans, qui ont ensuite été classés en « petits plaisirs » et « grandes émotions ». Dans la brochure un zoom systématique est fait par un prestataire de tourisme : « Salut, je suis Charlie et j'ai des chambres d'hôtes, des cabanes lacustres et je vous invite à venir les découvrir ». C'est basé sur l'humain et l'expérience partagée. Dans ce document, on vend le Sud du Morvan tous ensemble. Il n'y a plus de frontières entre Nièvre et Saône-et-Loire et plusieurs communautés de communes sont réunies. C'est un territoire entier, un bassin de clientèle touristique, qui est pris en considération. ■

La vie dans les Grands Sites, expérience touristique et lien social

Odile Marcel

Philosophe et écrivain, Présidente de
l'association La Compagnie du Paysage



La présence du philosophe est naturelle dès lors qu'une rencontre touche aux valeurs fondatrices de la société : bien qu'ils s'exercent dans des domaines techniques différents, je suis convaincue que nos métiers ont de fortes similitudes. Je vous propose donc un ensemble de commentaires « essentialisants » sur les moments que nous avons vécu pendant ces deux jours, afin de vérifier mon hypothèse sur la nature de vos engagements.

Quand Anne Vourc'h m'a proposé d'intervenir lors de ces Rencontres, je dois dire que j'ai eu peur que le thème du tourisme soit réduit à la question de la rentabilité économique des Grands Sites. Une tendance prosaïque de notre époque est de vouloir tout évaluer et monétariser, ce qui n'est pas sans susciter des difficultés d'ordre intellectuel. Peut-on évaluer la nature ? Comment estimer la valeur d'un site, ou les services rendus par la nature ? Comment et pourquoi mener ce type de démarche ? Je craignais un laborieux débat méthodologique. L'analyse économique qui réduit le tourisme à ses recettes paraît éminemment réductrice quand il s'agit d'aborder la question de la valeur des sites. Par ailleurs, il faudrait tenter de mieux comprendre la diversité des comportements touristiques, et surtout mieux savoir identifier leur nature et leurs enjeux, si on veut pouvoir y répondre par autant de prestations, de produits ou surtout de cadrages symboliques.

Tout à l'heure, l'un d'entre vous a parlé de « la masse », celle qui déferle comme un tsunami menaçant, les jours de forte fréquentation. Il faudrait mieux définir les choses. Il y a une valeur des jours de fête, quand on est dans la foule.

Si la liesse était répulsive, il y a longtemps que les gens cesseraient d'affluer les jours de fête. Tous n'ont pas le goût des grands concours populaires, mais le culte des « lieux communs » est largement partagé. Quand on voit le cortège des visiteurs l'été à la Pointe du Raz, il y a là comme un pèlerinage, un rituel pour aller, tous ensemble et aux mêmes dates, au bout du monde. Dans son dernier ouvrage « *L'Envie du monde* » (Éditions Bréal, 2011), Jean-Didier Urbain évoque ces comportements comme une façon nouvelle d'avoir en commun des fondamentaux mondiaux. Tout le monde se presse devant la Joconde. Cela revient à dire que, au-delà de la question du marché commercial, l'humanité d'aujourd'hui possède des biens qui sont en commun, des références nouvelles en partage.

On a beaucoup écrit sur le tourisme, sur les modes de comportements et les types de pratiques extrêmement variés qu'il recouvre. La visite des sites procure des expériences ou des aventures vécues, diverses selon les usages, la culture et les habitus des différents publics. Comme le tourisme est un marché, celui-ci est occupé par autant de gadgets mercantilistes, aux visions formatées parfois un peu naïves : le commercial propose différents packages ciblés, où l'un trouvera « la sérénité du repos » et l'autre « de fortes émotions sportives ». Néanmoins, n'est-ce pas un abus de langage et une erreur de la pensée que d'imaginer que la vie psychique du voyageur peut se programmer, puis s'acheter et se vendre ? Il y a là un profond malentendu. La dimension mentale de la visite n'est pas une marchandise formatée, il s'agit plutôt d'une expérience dont l'offre appelle une invention culturelle fortement créatrice. Touchant

à l'histoire, à la condition humaine, à l'état des sociétés, l'objet du tourisme est éminemment culturel et politique. S'il donne lieu à de multiples échanges marchands, ses enjeux ne se réduisent pas à des valeurs monétaires.

On a parlé en début de Rencontres de la fonction de récupération qui était, entre autres, celle du tourisme. Les contraintes du quotidien nous contraignent à décompresser, le voyage apporte ce moment d'oubli et de ressourcement. Il y a là une expérience que nous partageons tous. Si le tourisme peut permettre de compenser les travers et frustrations de l'existence quotidienne, s'il permet de soigner la lassitude et redonne le goût de vivre, c'est qu'il constitue aujourd'hui une sorte de thérapie symbolique, un moment où notre existence sociale reprend de la densité et retrouve ses accroches, un moment de reconstruction où nous récupérons de façon inventive notre insertion dans la totalité anthropologique et y restaurons nos fondamentaux. Entendons alors l'« économie touristique » comme on parle d'« économie politique » au sens où s'y construit la vie sociale, avec les choix de valeurs qui constituent autant de modèles de civilisation.

À cet égard, j'ai été fort impressionnée, le premier matin de notre rencontre, par l'effervescence et même la ferveur du groupe que vous constituez. Il y avait le plaisir que vous avez à vous retrouver. À plusieurs reprises, des applaudissements ont salué la hiérarchie du Ministère et l'autorité réglementaire des inspecteurs des sites. La Ministre du Tourisme a tendu sa main en nous proposant de « travailler ensemble ». Un consensus semblait pouvoir mettre chaque compétence, chaque pouvoir et chaque autorité à la place qui lui revient, chacun posait sa note dans la même symphonie. Il est rare de rencontrer une telle coopération entre acteurs. Depuis quand les hommes sont-ils capables de s'entendre ? Les Grecs appelaient *Eris* la mésentente qui nous emporte souvent. Freud a décrit cette balance entre les forces de l'amour et la pulsion de mort qui dissocie et disloque. Quelque chose de remarquable reste ici à interpréter. Parce que chacune de nos compétences a un sens pour les autres et s'insère dans celles des autres pour former une globalité extrêmement dense, nous réussissons à « faire société » et cela nous réjouit.

À cet égard, remarquons combien sont époustouffants, non seulement le paysage du Puy Mary, mais aussi la démarche de ceux qui en ont élaboré le projet de Grand Site. Au-delà de la notoriété du Puy, ce sommet que l'on visite, Alain Mazas avait déjà décrit, lors du colloque d'Arles¹ en mars 1999, comment le Puy Mary est d'abord une étoile de vallons. Des années plus tard, les programmeurs ont choisi de construire le récit d'interprétation à partir du volcanisme. L'échelle change. Maintenant, c'est à l'intérieur du « volcan fantôme » que se fait la visite. Au prix d'un bond en arrière de 300 millions d'années, la référence surgit avec

l'Etna, avec La Réunion et l'histoire de la Terre. La profondeur des échelles géologiques suscite un rêve. La Terre a encore 7 milliards d'années devant elle.

Ce discours ne part pas de la mémoire rurale, il n'évoque pas les échanges entre les vallées comme, par exemple, au Mont Perdu où le pastoralisme reliait les communautés espagnoles et françaises en dépit de la frontière. Le Mont Perdu a été inscrit sur la Liste du patrimoine mondial au nom de cette gestion communautaire supranationale. Ici, on a choisi une échelle de temps plus grande que celle de l'ethnographie, comme si le deuil de la société rurale était maintenant achevé, comme si la nostalgie était derrière nous. La société locale s'est recomposée. Les maisons réhabilitées sont à nouveau habitées. On est dans un monde d'échanges entre les résidents, les habitants et les exploitants, en vue d'un bien commun qui se construit. Ce projet

pour aujourd'hui ne vise pas la seule continuité d'une mémoire rurale, il va de l'avant vers plus d'attractivité, de lisibilité et d'actualité. On ne cherche pas seulement à transmettre une mémoire de la société précédente, on fait surgir une interprétation apte à remettre en vie un territoire.

Le Grand Site montre alors sa fonction d'institution culturelle structurante. Le Grand Site est source de cohésion sociale. Par lui, nos sociétés renouvellent leur compréhension d'elles-mêmes et se mettent en face de

U Votre mode de gestion du patrimoine et de partage de ses valeurs semble bien pouvoir devenir le fondement d'une résilience pour nos sociétés.



■ MUSÉOGRAPHIE DE LA MAISON DE SITE DE DIENNE SUR LES PIERRES DE VOLCAN ET LE PATRIMOINE. © Syndicat Mixte du Puy Mary

1. « Accueil, aménagement et gestion dans les Grands Sites » - Colloque international, Icomos - Arles, 18-20 mars 1999

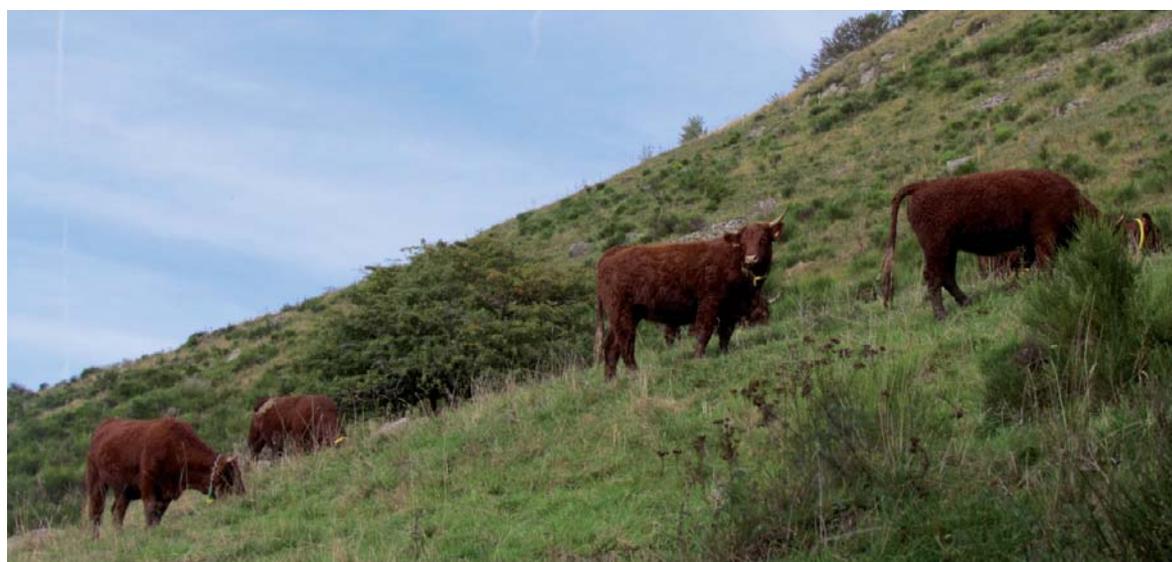
leur présent. En bonne intelligence avec leur passé, en le relisant et en se le transmettant. Une telle fonction est suffisamment centrale pour engendrer un cortège d'activités économiques de fort profit. Les sites nous racontent ce que nous sommes, où nous sommes nés, à quelle société nous appartenons : la chose se décline en petits achats de souvenirs ou de cadeaux, engendrant du commerce, au sens de « bons échanges ». Être d'un commerce agréable, c'est savoir être en bonne relation. « Commerce » a un sens plus profond qu'un simple échange de produits porteurs d'une étiquette avec un prix.

On n'a pas trop spécifiquement parlé des agriculteurs. Pour rester pré, le pré doit être brouté, sinon les arbres vont lancer leurs graines et s'implanter partout jusqu'au climat forestier. Ici est remarquable la fourrure d'herbes rases qui épouse le relief. L'herbe pousse seule parce qu'il y a des

■ **POINTE DU RAZ, CORTÈGE DE VISITEURS SE RENDANT TOUS ENSEMBLE «AU BOUT DU MONDE»...**



© Communauté de communes Cap Sizun - Pointe du Raz



© RGSF / Flore Richard

■ **LES SALERS PÂTURANT LES FLANCS DU VOLCAN PERMETTENT UN ENTRETIEN FACE AU RISQUE DE FERMETURE DU PAYSAGE.**

vaches, sans lesquelles ce pelage serait celui de ligneux poussés jusqu'à 30 mètres de haut. Ce serait un autre paysage. L'aspect présent du Puy Mary tient au maintien de l'activité agricole, dans l'équilibre complexe de l'économie de l'élevage en Europe de l'Ouest. Tant que ce système fonctionne, le paysage se maintient sans trop s'enrichir. Ce système pourra évoluer. Il y a là une certaine source de fragilité pour ce paysage.

Si on fait le bilan des émissions de gaz à effet de serre des 500 000 voitures qui montent au Puy Mary tous les ans, il y a là, d'autre part, une source de pollution et une importante émission de CO₂. Ce coût énergétique est accepté pour le moment. Si l'énergie devient très chère, la fréquentation diminuera, ou bien il faudra mutualiser l'accès. Vous gérez les Grands Sites en cherchant à le faire de façon durable, vous êtes familiers de ces interfaces environnement/société/économie.

Imaginons que survienne une crise très importante – ce n'est pas exclu – et que nos sociétés connaissent le genre de difficultés dans lesquelles elles ont été plongées pendant le second après-guerre : sans transport, sans chaîne alimentaire, etc. Dans la revue Passerelle n°9 « *Paysages*

de l'après-pétrole? » (Coredem éditions, 2013), Thomas Sieverts, urbaniste allemand, questionne : Dans un contexte de crise important, les villes garderont-elles leurs caractéristiques fondamentales, fondatrices de leur efficacité ? Est-ce que les villes resteront des endroits où la société trouve des ressources, des services, de la cohésion, de la capacité à traverser cette crise ? Il appelle cela la résilience. Alors, une constatation : votre mode de gestion du patrimoine et de partage de ses valeurs semble bien pouvoir devenir le fondement d'une résilience pour nos sociétés. En cherchant à être équitables et économes, nos sociétés resteront viables, et surtout humaines. Dans les Grands Sites, c'est cette culture que vous partagez, elle fonde votre plaisir d'agir et lui donne sa profondeur philosophique. ■

Recommandations

Synthèse des ateliers

animés par Francis Rome (Dreal Auvergne), Jean-Pierre Thibault (Icomos France), Delphine Boireau (Direccte Auvergne) et Fabienne Gensollen (Ministère de l'Artisanat, du Commerce et du Tourisme); synthétisés par Clotilde Delforge (Grand Site de la Vallée du Salagou et du Cirque de Mourèze), Laure Béné (Grand Site de Saint-Guilhem-le-Désert – Gorges de l'Hérault) et Carole Breton (Grand Site de la Vallée de la Vézère).

1

Comment aborder le tourisme dans les Grands Sites de France ?

- Donner la primauté au site : prendre soin du « **capital patrimonial** », source première de l'attractivité.
- Faire en sorte que tout soit « beau » et en phase avec les valeurs du site, **pas seulement le cœur patrimonial** mais aussi les abords du site, les routes d'accès, ce que l'on voit en arrivant, ce qui est vendu dans les boutiques, le cadre des lieux d'accueil publics et privés...
- Faire en sorte que les **aménagement touristiques** « **s'insinuent discrètement dans l'existant** du territoire » et que l'activité touristique participe en souplesse à sa dynamique tout au long de l'année.
- Ne pas craindre les **contraintes car ce sont elles qui contribuent à garantir la qualité et le caractère exceptionnel** du site qui séduisent le public, mais s'attacher à les expliciter vis-à-vis du public.
- Changer d'échelle, en inscrivant le Grand Site de France **dans le cadre géographique plus vaste de la destination** à laquelle il appartient.
- Affiner le contenu et l'objectif des études relatives au tourisme dans les **études préalables des Opérations Grand Site**.
- **Co-construire**, entre le Grand Site et les acteurs du tourisme, **les objectifs et les valeurs communes** et les formaliser dans un document partagé.

2

Comment travailler en partenariat entre gestionnaires de Grands Sites et institutions du tourisme ?

- Chercher à **structurer de façon cohérente les offices de tourisme (OT)** au sein du Grand Site et essayer autant que possible de **faire converger les échelles de gouvernance du tourisme et du Grand Site**.

Clarifier l'articulation entre Grand Site et OT (rôle majeur dans l'accueil) et s'interroger sur les points suivants : politique d'accueil, échelle territoriale et périmètre d'action, définition des stratégies touristiques...

Rencontrer et former les agents d'accueil sur la démarche et l'esprit Grand Site, ainsi que sur les projets associés.

- **Systématiser la participation des Grands Sites à l'élaboration des stratégies touristiques sur leur territoire**, en fonction de leur contexte respectif.
Affirmer le rôle des Grands Sites dans l'articulation et harmonisation des stratégies touristiques entre les diverses structures présentes sur le territoire, aux divers échelons territoriaux.
- Mieux articuler les stratégies touristiques entre **milieux urbains et ruraux**, en travaillant à l'articulation avec les « villes-portes » ou « villes capitales » notamment, quand les Grands Sites sont en zone périurbaine ou rurale (souvent, la stratégie touristique est définie en zone urbaine alors qu'elle devrait englober la zone rurale ou périurbaine du Grand Site proche).
- **Éviter le repli des Grands Sites sur leur seul périmètre ou sur leur propre identité** : les Grands Sites sont des éléments ressources pour les stratégies touristiques (connaissances patrimoniales, scientifiques, sensibles...), ils peuvent donc apporter leur approche qualitative et permettre de diffuser l'excellence Grand Site vers les territoires voisins (rôle de développement durable).

Comment construire une « Promesse Grand Site de France » pour les visiteurs et les touristes ?

3

- **Poursuivre la formalisation** au niveau du RGSF de la « promesse Grand Site de France », ou encore ce qui fait la particularité de l'« expérience Grand Site de France » commune à tous les sites (cf. encart page 44).
- Sur cette base, élaborer au niveau de chaque site, de façon conjointe entre acteurs, la « **promesse du Grand Site de XXX** », qui prenne en compte dans la démarche de construction : les visiteurs, les habitants, les prestataires, les institutionnels. Clarifier leurs attentes, via : questionnaires, enquête qualitative, focus groupe (outil particulièrement pertinent pour révéler des éléments clés

4

Comment promouvoir un travail conjoint entre gestionnaires de Grands Sites et acteurs privés du tourisme ?

qui ne le seraient autrement). S'appuyer sur les points de convergence entre les valeurs de ces acteurs et celles du gestionnaire.

- Diffuser la promesse ainsi co-construite. La « promesse Grand Site de France » doit être appropriable par tous les acteurs d'un territoire (dans les situations d'activités marchandes et de communication ou d'échanges non-marchands) : **permettre à tous les acteurs de s'approprier cette chaîne de valeurs et d'y contribuer.**

- **Éléments clés distinctifs de la promesse :** l'effet « waouh » (émerveillement devant la beauté des lieux) ; le paysage exceptionnel ; la notion d'expérience ; la notion d'expérience humaine, de partage ; l'offre adaptée à chaque public ; l'attention à la personne et non la gestion d'une « masse » ; chaque visiteur considéré comme un invité ; la notion de liberté ; les besoins minimums des visiteurs ; les devoirs (et pas seulement les attentes) des visiteurs envers ces lieux hors du commun ; la logique de l'offre (décider de ce que l'on veut donner à voir et non pas répondre à la demande de manière basique, prendre le temps d'écouter les visiteurs...) ; le passage d'une logique de consommation à une logique d'initiation. Viser l'exception dans tous les domaines !

- S'engager à **donner envie aux visiteurs de rester sur le territoire, revenir**, partager le plaisir d'y vivre et devenir ambassadeurs et acteurs, ne pas les décevoir. Cet engagement de qualité doit aussi s'orienter vers les habitants, les prestataires, les institutionnels : construire un socle commun d'engagements mettant en lien les visiteurs, les prestataires et les institutionnels.

- Réfléchir aux **diverses formes d'expériences** possibles s'appuyant sur le potentiel diversifié de découverte du site, et permettant au visiteur de « **faire** », **mais aussi « d'être »** (beauté, sens, émotion, révélation, surprise, inscription dans l'histoire, connaissance, pratique d'activités). Travailler sur les expériences du site peut aussi contribuer à diffuser la fréquentation sur différents points d'intérêt du territoire.

- Travailler la **cohérence des outils de communication** et d'information de façon à crédibiliser la destination et inscrire l'action collective dans une continuité.

- Gagner en notoriété auprès du grand public en clarifiant la « **communication de marque** », quitte à la faire évoluer. Mieux distinguer les sites porteurs du label « Grand Site de France » et les sites en démarche d'Opération Grand Site.

- Travailler avec les prestataires privés et en faire surgir de nouveaux. Les accompagner pour les rendre ambassadeurs du territoire. **Encourager leur engagement vis-à-vis de la promesse faite.** Privilégier l'écoute mutuelle, prendre le temps d'échanger (au-delà de projets précis et de discussions techniques).

- Aider à l'**émergence d'hébergements conviviaux originaux**, creusets des valeurs du Grand Site. Parier sur leur créativité et développer coopération et alliance avec eux.

- Dépasser le système de concurrence pour un **système de solidarité** : favoriser la mise en place des **réseaux structurés par les professionnels du tourisme** eux-mêmes, sans que la structure gestionnaire du Grand Site en ait nécessairement le *leadership*.

- Instaurer un système de « ménage à trois » : professionnels, offices de tourisme et Grand Site ; et y associer un quatrième acteur très important, les services de l'État ! Les gestionnaires de Grands Sites ne s'imposent pas mais se **positionnent comme des facilitateurs de dialogue** (rôle de liant). ■



Dans le prolongement de ces Rencontres, le RGSF a élaboré un document-cadre sur le tourisme dans les Grands Sites de France, référence pour les membres du Réseau et leurs partenaires. Il s'engage aussi à approfondir, collectivement, ce qui constitue « l'expérience Grand Site de France ».

Document-cadre

Document-cadre

Grands Sites de France et tourisme *Document-cadre du Réseau des Grands Sites de France*

67



À l'issue des Rencontres, un document-cadre « Grands Sites de France et tourisme », élaboré sur la base des travaux conduits durant l'année 2013, a été approuvé par l'Assemblée générale du 19 février 2014 du Réseau des Grands Sites de France.

Document téléchargeable sur :
<http://www.grandsitedefrance.com/images/stories/pdf/docs/rgsf-doc-cadre-gsf-et-tourisme.pdf>

Grands Sites de France et tourisme

Document-cadre du Réseau des Grands Sites de France
approuvé par l'Assemblée générale du 19 février 2014

“**L**a nécessité d'engager un travail sur le tourisme dans les Grands Sites de France est apparue à l'occasion du bilan réalisé par le RGSF en 2012, qui a abouti à l'élaboration de son projet collectif pour les 10 ans à venir (2013-2022).

Au cours de l'année 2013, le Réseau des Grands Sites de France a conduit une réflexion sur ce thème. Il a réuni un groupe de travail mixte rassemblant des acteurs de la gestion de sites patrimoniaux (État, collectivités territoriales, experts) et des acteurs publics du tourisme (au niveau national, régional, départemental et local). Le groupe a travaillé sous forme de rencontres avec des experts du secteur et des témoignages de gestionnaires de Grands Sites. Son analyse a été complétée par les réflexions produites au cours des Rencontres annuelles des Grands Sites de France en septembre 2013, consacrées au thème : « Quel tourisme dans les Grands Sites ? ».

La réflexion intègre également les résultats d'une importante étude réalisée à l'initiative de la Datar « Destination Campagnes », éditée fin 2013 à la Documentation française. L'étude conclut que les grandes motivations d'aujourd'hui, consubstantielles à la notion de vacances, sont la Rupture, le Ressourcement et les Retrouvailles. Elle souligne que les clientèles recherchent avant tout à la campagne « des paysages, des patrimoines de qualité, des traditions artisanales et économiques... du charme, de la beauté, un esprit des terroirs ».

Dans l'ensemble du texte, ce qui est dit pour les Grands Sites de France vaut à la fois pour les Grands Sites de France labellisés et les Grands Sites non encore labellisés et en démarche vers le label.

La politique des Grands Sites de France, portée par le ministère en charge de l'écologie, visait dès les années 70 à intervenir sur les sites les plus emblématiques, accueillant un public particulièrement nombreux parce qu'attractifs sur le plan touristique. Politique à l'origine curative, ayant pour objectif de restaurer des sites très fréquentés qui avaient parfois perdu leur beauté et leur attractivité, la politique des Grands Sites de France consiste aujourd'hui à requalifier les sites pour leur rendre leur beauté originelle et à les doter de modalités de gestion adaptées pour l'avenir.

C'est la **valeur fondamentale** du site que l'on remet au cœur de l'action publique et le **capital** qu'elle représente et sur lequel les collectivités territoriales et l'État acceptent d'in-

vestir. Après des décennies de cueillette et d'exploitation, ils ont choisi de reconstituer ce capital paysager, de l'entretenir et de le « mettre en valeur ». Ainsi est fait le pari de la **modernité de ces destinations** qui deviennent ou redeviennent attractives pour un public attiré par des territoires vivants et des paysages exceptionnels, au sein desquels il est invité à prendre le temps de la découverte.

Si le tourisme ne constitue pas la finalité de la politique des Grands Sites de France, il en est une composante incontournable, car :

- Un Grand Site est par définition un **paysage remarquable très connu, très fréquenté**. Cette fréquentation remonte parfois aux origines des pratiques touristiques dans notre pays, et les premiers « découvreurs » de ces sites ont souvent été à l'origine de la demande de leur protection à partir du XIX^e siècle.

- La croissance importante du tourisme tout au long du XX^e siècle dans des **lieux attractifs mais fragiles**, et mal organisés pour en accompagner l'évolution, a été source de dysfonctionnements et de dégradations (pour le site, pour ses habitants et pour les visiteurs eux-mêmes), ce qui a justement nécessité la mise en place d'une politique appropriée pour y faire face.

- L'expérience montre que si l'on veut remédier à ces dysfonctionnements, **il faut obligatoirement raisonner à l'échelle élargie du territoire de rayonnement du site**, intégrer le tourisme aux projets de réhabilitation et de mise en valeur et reconsidérer la manière de travailler avec les acteurs du tourisme. La dimension de développement durable d'un Grand Site de France nécessite de repenser les pratiques touristiques qui s'y déroulent et leur organisation, et **de définir des objectifs partagés entre acteurs de la gestion et acteurs du tourisme**.

Pour sa part, le tourisme est un secteur économique important et son poids dans l'économie nationale est croissant. Il est générateur d'emplois non délocalisables.

La finalité de l'économie touristique est de produire de la **richesse** à partir de la venue des visiteurs dans un lieu : visiteurs de proximité, touristes nationaux, touristes internationaux.

Le renforcement de l'attractivité internationale de la France et l'accroissement de la dépense des touristes étrangers sont des priorités pour le Ministère du Tourisme (réduction du déficit commercial). Les Grands Sites de

France sont porteurs d'une part de l'image de la France fortement associée au patrimoine culturel et naturel. Le Ministère du Tourisme exprime son souhait qu'ils contribuent davantage aux objectifs de la France en matière de tourisme.

Au niveau local, le tourisme est un contributeur important et croissant à l'économie de nombreux territoires, notamment ruraux. Les collectivités locales se sentent très concernées par les retombées économiques et d'emplois générées par l'attractivité et la fréquentation touristique des sites patrimoniaux et par leur rayonnement sur le territoire dans lequel ils s'inscrivent.

La problématique

Il y a longtemps eu opposition entre les « gardiens du temple » (les protecteurs de l'environnement) et les « marchands du temple » (les acteurs du tourisme). Cette supposée opposition entre l'approche tourisme et l'approche environnement-patrimoine trouve ici une forme de synthèse. Le Réseau des Grands Sites de France considère en effet que le concept de Grand Site de France ne se définit dans aucune de ces deux lectures, mais les transcende dans une vision nouvelle du développement durable préfigurant, en France, à la fois un tourisme en phase avec son époque et une évolution profonde du rapport à l'aménagement de notre territoire.

La problématique posée par les membres du Réseau des Grands Sites de France est la suivante : « **Comment imaginer un avenir qui, à la fois, préserve les qualités, les valeurs et l'esprit des lieux des Grands Sites de France, enrichisse l'expérience globale de leurs visiteurs, procure un atout distinctif dans le positionnement touristique, et soit générateur de richesse économique et d'emploi pour le territoire et ses habitants ?** »

La rencontre entre valeur patrimoniale exceptionnelle et développement touristique doit se faire autour de la dimension de « mise en valeur » au sens littéral du terme. Ainsi, lorsqu'on parle de « mise en marché touristique », il faut poser les deux questions suivantes :

- Quels activités, produits et services marchands, les visiteurs pourraient-ils trouver sur place, qui soient en phase avec la valeur exceptionnelle du site et l'esprit des lieux, et même qui l'enrichissent, et pour lesquels les visiteurs seraient prêts à des dépenses, éventuellement significatives ?
- Comment donner envie au visiteur de réaliser un véritable séjour, et de revenir, plutôt que d'effectuer une simple visite ?

En somme, comment caractériser la spécificité du tourisme dans ces sites patrimoniaux, c'est-à-dire la « promesse Grand Site » distinctive et qualifiante, adaptée aux spécificités et à la fragilité patrimoniale du site, et se donner les moyens de tenir cette promesse ?

Quelle approche du tourisme dans les Grands Sites de France ?

La clé du tourisme d'aujourd'hui : l'expérience

Les valeurs humaines et immatérielles deviennent les constituants majeurs de l'expérience du visiteur : le sen-

sible, la découverte de l'autre, la relation à l'autre... Comment les partager et les faire vivre ? Aujourd'hui, le ressort du tourisme, c'est la création d'un lien réparateur, c'est l'enrichissement du lien à l'intérieur du groupe qui voyage, c'est un temps sacralisé et rêvé. Il peut y avoir un énorme décalage entre ces aspirations et une offre standardisée. **Le visiteur ne vient pas découvrir un produit mais vivre une expérience**, une rencontre et un échange. Le visiteur s'attend à être transformé par une expérience globale, pas par la valeur d'un objet.

Dans un Grand Site de France, le visiteur devrait être en mesure d'éprouver une émotion esthétique. Il faut permettre qu'existe cette dimension émotionnelle. En même temps, il y a aussi volonté d'évasion, de divertissement, d'apprentissage, de connaissance, d'enrichissement... Les Grands Sites de France doivent donc pouvoir construire des offres avec plusieurs fonctions : l'émerveillement, l'évasion, la surprise, l'apprentissage, permettant de générer un souvenir partagé qui viendra qualifier la relation entre le site et le visiteur.

L'économie touristique de l'expérience bouleverse le rapport marchand/non-marchand

Nous entrons dans une nouvelle économie touristique : l'économie de l'expérience (expérience vécue, sensible, authentique). Le niveau d'attente du consommateur sur des produits ou prestations est élevé mais il est difficile à satisfaire par la seule offre marchande, car l'offre marchande est standardisée et souvent industrielle. L'offre non-marchande qui mobilise les parents, amis et habitants pour la découverte d'un territoire est plus authentique et plus accessible. Elle est davantage capable de véhiculer une émotion, ce que ne permet pas de transmettre une offre marchande standardisée. Il faut **travailler l'offre non-marchande**, non seulement pour ses qualités propres mais aussi **parce que c'est elle qui peut déclencher l'offre marchande** et donc une économie renouvelée pour le territoire.

L'appel à l'offre non-marchande bouleverse aussi les schémas classiques du secteur du tourisme. La relation *top-down*, la prescription institutionnelle, l'info-promotion, n'est plus adaptée. Le désir de vivre une expérience et de recherche d'authenticité privilégie le collaboratif et la relation aux habitants.

Un Grand Site de France offre des paysages préservés, accessibles, interprétés, accueillants. Il doit aussi être un lieu favorisant la rencontre entre les visiteurs et les habitants, porteurs et passeurs des valeurs du territoire.

La structure gestionnaire du Grand Site de France s'attache donc à travailler, non seulement avec les acteurs privés du tourisme (hôteliers, guides, réceptifs, TO...) présents sur le territoire, mais aussi avec les habitants et d'autres acteurs hors du champ du tourisme. Elle enrichit l'expérience du visiteur et, ce faisant, contribue à la création induite d'une offre marchande essentielle à l'économie du territoire.

Les Grands Sites de France, une logique de l'offre

Les études de clientèle, qui préciseraient ce qu'attendraient les visiteurs de l'expérience d'un Grand Site, sont peu opérationnelles car, le plus souvent, le visiteur n'a pas

conscience de ce qu'il pourrait éprouver et donc désirer. C'est d'ailleurs une force des Grands Sites de susciter l'étonnement et la surprise. En ce sens, on ne parlera pas « marché touristique » des Grands Sites de France ou des sites patrimoniaux. De plus, si on raisonne d'abord par la demande, on risque de formater les réponses et donc de banaliser le Grand Site.

Au contraire, il faut se placer dans une logique de l'offre. Le rôle du gestionnaire d'un Grand Site de France est d'aider le visiteur, d'aiguiser sa curiosité pour qu'il ressente la richesse du lieu, ses diverses facettes, ce qu'il peut y vivre et y faire. Il s'agit de **donner aux touristes l'envie de découvrir, de vivre et aussi de consommer ce qu'ils ne connaissent pas encore**, et dont ils ne soupçonnent même pas que cela va les intéresser, les émouvoir.

En outre, les visiteurs d'aujourd'hui sont des « caméléons ». Ils ont le goût de beaucoup de choses très différentes. C'est pourquoi on ne peut plus raisonner en termes de typologie de clientèles et il est nécessaire de passer à la notion de **motivation**, ou de bénéfice recherché. La bonne question à se poser est, non pas à quelle clientèle on s'adresse, mais à quelle motivation le site patrimonial choisit-il de répondre ?

La qualité des paysages, une valeur distinctive pour le tourisme

Le « cousu main », le « plus paysage », le « plus qualité » sont les points fondamentaux du tourisme dans les Grands Sites de France. C'est un avantage concurrentiel par rapport à nos voisins, méditerranéens en particulier, ceux avec qui la compétition sur les prix n'est souvent pas possible.

À l'heure de la « décapitalisation paysagère » massive, de la banalisation de l'espace, de la standardisation des aménagements, identiques du Nord au Sud de la France (affichage publicitaire, zones pavillonnaires, zones d'activité, traitement de la voirie et espaces publics...), **le pari est que le Grand Site de France peut apporter la différence**. Il faut pour cela que le visiteur puisse vraiment voir un Grand Site de France comme un lieu différent des autres, ce qui nécessite un travail collectif sur l'ensemble d'un territoire, sur tous ses aspects et à une échelle plus large que le monument historique ou le lieu remarquable mais pas trop large non plus, celle d'un site protégé où l'on maîtrise les choses, et où l'on peut vivre une différence. À cette échelle, la « promesse Grand Site de France » est réelle et susceptible d'être tenue.

Gérer le grand nombre mais s'adresser à la personne

Les Grands Sites ont eu à subir les effets d'un certain tourisme de masse. C'est pourquoi ils veulent rompre avec ce modèle qui repose sur des déplacements massifs de population pour des temps courts, conçu pour que le touriste retrouve ses habitudes de consommation et de vie, et générant des niveaux de prestations standardisés et sans rapport avec les ressources locales. Cela n'empêche pas que beaucoup de Grands Sites ont toujours à gérer les flux importants de fréquentation et auront à le faire longtemps, car ils attirent souvent beaucoup de monde dans un temps et un espace limités. Ils doivent donc gérer le grand nom-

bre et ne sauraient s'exonérer de cette responsabilité. Mais ils veulent aujourd'hui le faire différemment, en n'accueillant pas « des masses », mais **des personnes**, et en créant les conditions d'une relation non banalisée aux visiteurs.

Chaque visiteur doit pouvoir avoir la chance d'accéder aux valeurs portées par le Grand Site de France. Ce qui implique de bien définir ces valeurs, de les expliciter, de les partager avec les acteurs économiques, et de les transmettre sous des formes adaptées à chaque Grand Site. L'expérience du visiteur sera positive s'il trouve de la cohérence dans toute l'expérience qu'il aura sur le territoire, avec ses différents contacts. Il faut ainsi créer une « **chaîne de valeurs** » sur le territoire, et permettre aux visiteurs de la vivre. Au-delà de l'appropriation de l'esprit du site par les prestataires, il faut que ces derniers s'engagent sur une qualité de produits et services en cohérence avec l'excellence des lieux, dont ils auront forcément le retour en chiffre d'affaires.

Pour un tourisme en phase avec la qualité patrimoniale des Grands Sites de France

Les points de convergence entre acteurs du tourisme et des Grands Sites de France

Un ensemble de points de convergence ou d'intérêt commun se dégagent entre gestionnaires des Grands Sites de France et responsables du tourisme :

- Les Grands Sites de France s'inscrivent dans la perspective d'un développement durable qui favorise l'essor des mobilités douces et **contribue à la transition écologique**, en accord avec les enjeux environnementaux du XXI^e siècle.
- **La qualité de l'espace et des paysages** est reconnue comme faisant partie du capital important pour le tourisme dont il faut prendre soin. Par leur préservation, leur diversité et leur mode de gestion et de mise en valeur, les sites patrimoniaux peuvent faire la différence par rapport à l'offre touristique d'autres pays, être « un atout concurrentiel ».
- **Les Grands Sites de France sont des espaces à forte valeur non marchande** (paysages). C'est à partir de cette valeur non marchande que peut être générée de la valeur marchande. La valeur économique se mesure surtout aux retombées indirectes que les sites peuvent générer pour les prestataires touristiques. Quelles activités, quels produits et services marchands les visiteurs aimeraient-ils trouver sur place, qui soient en phase avec l'esprit des lieux (et contribuent même à l'enrichir) et pour lesquels ils seraient prêts à des dépenses significatives ?
- **Le Grand Site de France est porteur d'un fort capital d'image, qui rayonne**. C'est un emblème qui peut être une porte d'entrée sur un territoire beaucoup plus vaste, sur d'autres lieux plus confidentiels à explorer, qui invite à aller plus loin et incite au séjour.
- **Les Grands Sites de France sont des territoires gérés** par des structures identifiées, des équipes, des interlocuteurs avec lesquels il est possible pour les acteurs du tourisme de travailler. C'est une situation intéressante de gouvernance.
- **Les Grands Sites de France sont à une bonne échelle**, ni trop petite ni trop grande, où l'on a plus de chance qu'ail-

leurs d'assurer la « promesse » faite aux visiteurs, en termes de qualité des lieux et d'expérience humaine.

• **Acteurs des Grands Sites et acteurs du tourisme s'entendent sur la force et la singularité du tourisme** dans ces territoires, qui peut se composer ainsi : la qualité intrinsèque d'un paysage protégé, le rôle déterminant des habitants dans l'accueil, le tourisme comme expérience particulière à vivre dans un territoire de forte valeur et unique, le tourisme comme contribuant à la vitalité d'un territoire toute l'année, le Grand Site comme donnant des clés de découverte, de compréhension et d'expérience au visiteur.

Pour des engagements conjoints des acteurs du tourisme et des Grands Sites de France

Les membres du Réseau des Grands Sites de France et les responsables et acteurs du tourisme publics et privés concernés par les Grands Sites de France, sont invités à s'associer le plus en amont possible pour définir ensemble les modes d'action partagés liés à l'accueil des visiteurs, à la promotion des Grands Sites de France, au marketing touristique sur ces territoires et à l'évaluation de la satisfaction des visiteurs. Ils décident de partager largement ces objectifs avec les acteurs du territoire de chaque Grand Site de France et d'expérimenter des propositions à destination des visiteurs qui résultent de ces recommandations. Ces recommandations alimentent et motivent les

• **Ils s'adressent à chaque visiteur comme à une personne** et non un élément d'une masse, et lui donnent la chance d'accéder aux valeurs du site, en veillant à ce que l'émotion puisse apparaître.

• **Ils cherchent à favoriser le séjour** et non la visite flash : meilleur pour la dépense par visiteur et pour la vitalité économique du territoire, meilleur pour l'expérience du visiteur dans un territoire de haute qualité paysagère, patrimoniale et d'accueil.

• **Ils privilégient le hors saison** : élargir la saison est un enjeu économique majeur pour les professionnels du tourisme, qui permet de réduire la concentration sur des lieux fragiles engorgés, réduire la taille des aménagements, assurer une meilleure expérience au visiteur.

• **Ils ne recherchent pas l'accroissement du nombre absolu de visiteurs** pour une bonne efficacité économique pour le territoire, mais l'accroissement de la durée des séjours, une meilleure répartition sur l'année, un accroissement de la dépense par visiteur en produits et services locaux.

Les membres du Réseau des Grands Sites de France s'attachent à faire vivre ce document-cadre, c'est-à-dire à le faire connaître et à partager avec leurs partenaires les objectifs et les principes qu'il contient, ainsi qu'à les mettre en œuvre concrètement dans les Grands Sites de France labellisés ou en projet. » ■



■ ATELIER DE RECOMMANDATIONS. © Hervé Vidal (Les Nouveaux Films)

formes de travail à développer pour l'avenir afin de favoriser un tourisme en phase avec les exigences de la préservation, de la gestion et de la mise en valeur de ces sites patrimoniaux :

• **Acteurs des Grands Sites de France et acteurs du tourisme explicitent ensemble les valeurs** qu'ils peuvent partager pour le territoire, de façon à permettre l'alignement des valeurs entre tous les acteurs du territoire concourant à la protection et au tourisme (publics, privés, habitants).

• **Ils favorisent l'expérience globale du visiteur** durant tout son séjour : l'image, le paysage, la visite, le séjour, l'hébergement, les activités, les occasions de rencontres, la convivialité, le souvenir à acheter... car tout concourt à l'expérience du visiteur.

Clôture

Clôture

*des 15èmes Rencontres
des Grands Sites*



Bernard Delcros

Président du Syndicat
mixte du Puy Mary



Louis Villaret

Président du Réseau des
Grands Sites de France



Delphine Balsa

Sous-préfète de Saint-Flour

des 15èmes Rencontres des Grands Sites

■ Bernard Delcros, Président du Syndicat mixte du Puy Mary

Au nom des élus et de l'équipe du Syndicat mixte du Puy Mary, je vous redis tout le plaisir que nous avons eu d'accueillir ces Rencontres. Je remercie une nouvelle fois le Président du Réseau d'avoir choisi le Cantal et ce Grand Site de France pour les organiser, et les quatre représentants des ministères qui nous ont accompagnés : pour le ministère en charge de l'écologie Dominique Roussel, qui présidait la Commission supérieure des sites, perspectives et paysages le 28 juin 2012 lors de la présentation de notre candidature au label, Monique Turlin et Nathalie Vicq-Thepot ; pour le ministère en charge du tourisme Fabienne Gensollen. Mes remerciements s'adressent aussi à Francis Rome, Inspecteur des sites de la Dreal Auvergne, et Delphine Boireau de la Direccte Auvergne, ainsi qu'aux intervenants et aux participants. Enfin, je remercie particulièrement l'équipe du Syndicat mixte qui, sous la houlette de Bertrand Gauvrit dont chacun connaît le dévouement, la passion, l'énergie, la compétence et l'engagement, depuis des mois, a fait le maximum pour que les participants soient accueillis dans les meilleures conditions et surtout qu'ils repartent avec un excellent souvenir du Puy Mary et du département du Cantal.

Des étapes importantes dans la vie de l'Opération Grand Site du Puy Mary ont eu lieu en 2012 et 2013 :

- en 2012 le passage en Commission supérieure des sites, perspectives et paysages puis la décision de la Ministre, Delphine Batho, de nous attribuer le label Grand Site de France en décembre ;
- en 2013 l'accueil de ces quinze Rencontres du Réseau.

Sans tirer les conclusions de ces journées, je veux insister sur trois enseignements et passer trois messages.

Trois enseignements retirés

1- Un engagement fort des élus et techniciens

Odile Marcel soulignait la connivence entre les membres du RGSF. Effectivement, le Réseau est une grande famille qui rassemble des élus, des directeurs, des chargés de projet et de mission. Ces hommes et femmes partagent des convictions, des valeurs, un attachement fort à des territoires d'exception et une passion pour leurs missions. Tout ceci explique un engagement, pour un idéal que nous partageons, qui dépasse largement le cadre professionnel, aussi bien du côté des élus que des techniciens.

2- Des partenariats autour des Grands Sites

La force des Grands Sites est de conduire des démarches partenariales et fédératrices. Par exemple, sur les cinq dernières années, 8 millions d'euros ont été investis pour l'Opération Grand Site du Puy Mary.

Le Syndicat mixte du Puy Mary rassemble :

- le Conseil général du Cantal (engagé à hauteur de 70 % dans l'autofinancement d'investissement et de fonctionnement) ;
- le Conseil régional d'Auvergne (engagé à hauteur de 20 % dans l'autofinancement d'investissement et de fonctionnement + 25 % sur tous les investissements à travers un contrat d'objectifs) ;
- les 13 communes du territoire (engagées à hauteur de 10 %).

Nous bénéficions aussi du soutien de l'État et de l'Union Européenne sur tous nos projets.

Au-delà de ces partenariats financiers, je veux conforter nos partenariats techniques avec :

- le Parc naturel régional des Volcans d'Auvergne, associé à toutes nos démarches ;
- les services de l'État et Mme la Sous-préfète, Delphine Balsa, présente lors de ce séminaire, dont je voudrais rappeler l'engagement fort : nous travaillons sur plusieurs dossiers et nous avons la chance qu'elle accompagne vraiment nos projets dans leur préparation et dans leur mise en œuvre ;
- le CAUE ;
- l'ensemble des partenaires concernés par nos sujets.

3- Vers un modèle touristique respectueux possible

Non, il n'y a pas d'opposition entre la protection de l'environnement et le développement touristique. L'équilibre à trouver n'est pas le résultat d'un consensus qui serait difficile. Je pense à l'inverse que l'on peut bâtir un modèle de développement touristique dont les fondements sont précisément la richesse patrimoniale et environnementale. C'est cela qu'il faut démontrer dans les Grands Sites de France. Cela sous-tend d'être en rupture avec le modèle des années 60-70 : tourisme artificiel, sans lien avec les territoires, axé sur la consommation. Il faut bâtir un modèle respectueux de l'environnement, du patrimoine, de l'histoire et de la culture du territoire, en adéquation avec les hommes qui y vivent, pour un tourisme d'immersion dans la vie réelle des territoires. Les Grands Sites peuvent faire figure d'exemple pour développer ces modèles-là, adaptés



■ SÉQUENCE DE CLÔTURE DES RENCONTRES, BERNARD DELCROS AU PUPITRE. © Hervé Vidal (Les nouveaux films), 2013

à chaque territoire autour de valeurs communes et aux problématiques de chaque Grand Site.

Trois messages délivrés

1- Aux Grands Sites de France

Au-delà de la gestion des sites dans laquelle ils sont engagés avec énergie, passion et conviction, les Grands Sites de France doivent servir de laboratoires d'innovation, précisément pour une autre forme de tourisme. Le développement touristique des Grands Sites de France doit préfigurer ce que sera le tourisme demain, il doit avoir valeur d'exemple, pour tous les territoires sans distinction. Notre responsabilité est de construire un modèle de développement touristique qui constituera les fondements du tourisme et qui répondra aux enjeux de la société.

2- Au Réseau des Grands Sites de France

Le Réseau a fait un travail d'animation exceptionnel. Au nom de tous les Grands Sites de France, je salue le travail que fait son équipe d'animation, sous la houlette d'Anne Vourc'h, dont je tiens à souligner l'implication et les compétences. Elle est le point de convergence de tous les Grands Sites. Le RGSF porte une responsabilité : mettre en place une veille exigeante et intransigeante pour que soient respectées les valeurs qui nous rassemblent. Il veille sur ce qui se passe à l'extérieur des sites pour éviter les dérives, telles que dans certaines régions qui ont voulu bénéficier de la notoriété des Grands Sites de France sans mettre en place les démarches associées. Le Réseau est gardien de nos valeurs.

3- À l'État

L'État soutient les Grands Sites et attribue le label. Aujourd'hui, les démarches des Grands Sites sont vraiment innovantes. Ils gèrent des sites d'intérêt national, ils portent l'image de la France y compris à l'étranger. Le soutien de l'État doit se formaliser, notamment à l'heure où

vont se mettre en place les nouveaux Contrats de plan État-région et les nouveaux fonds structurels européens, par des crédits dédiés à ces Opérations Grand Site. Nous avons d'ailleurs procédé ainsi en Auvergne pour 2007-2013 : inscription de l'Opération Grand Site du Puy Mary avec une ligne financière spécifique. C'est important, non seulement pour la reconnaissance de l'opération, mais aussi pour avoir une lisibilité sur six ou sept années. Les Grands Sites doivent donc penser à intervenir auprès des préfets et des conseils régionaux pour généraliser cette identification dans les nouveaux programmes. Ce ne sont pas plus de moyens financiers qui sont demandés, mais une ligne réservée dans les crédits réservés, à la fois sur les fonds structurels européens et sur les Contrats de plan État-région.

Enfin, je m'adresse à la représentante du ministère en charge du tourisme. Les contrats de destination pourraient être expérimentés sur deux ou trois Grands Sites de France. Sachez que le Syndicat mixte du Puy Mary est candidat. Pour conclure, ces Rencontres auront contribué à renforcer nos liens. J'espère qu'elles auront permis de franchir un nouveau cap, de donner un nouvel élan à la politique des Grands Sites en France et aux démarches d'excellence que nous portons. Le Puy Mary - Volcan du Cantal continuera, modestement, à apporter sa contribution à cette politique.

■ Louis Villaret, Président du Réseau des Grands Sites de France

En commençant ces Rencontres, nous pensions que le sujet « tourisme et Grands Sites » serait difficile. Mais, si j'ai bien compris Odile Marcel, philosophe, nous avons surmonté nos fragilités et, finalement, nous avons tous, collectivement, fait un pas vers une meilleure écoute, vers une plus grande transversalité.

Ceux qui réfléchissent au tourisme de façon innovante renforcent nos intuitions quant au type de tourisme adapté aux Grands Sites et aux projets que nous portons sur ces paysages exceptionnels. Les Grands Sites de France sont bien

placés pour savoir qu'un tourisme non maîtrisé peut être ravageur, comme nous l'a rappelé Nathalie Vicq-Thepot, ou dépassé, comme nous l'a dit Pascal Schmid. Les Grands Sites de France s'inscrivent dans la nouvelle économie de l'expérience ainsi que nous l'a indiqué Jean-Philippe Gold. Pour beaucoup d'entre nous, c'était un regard nouveau sur le tourisme. Au travers d'exemples présentés dans les tables rondes, comme le Marais poitevin ou l'Estuaire de la Charente, nous avons vu que le travail en commun est indispensable. Il est nécessaire que les élus, les services, les professionnels et les associatifs travaillent ensemble avec une vision intégratrice.

Aujourd'hui, nous devons approfondir ce que l'on appelle « l'expérience Grand Site ». Il serait souhaitable aussi, qu'à la suite de ces Rencontres, le Réseau élabore un document-cadre exprimant sa vision du tourisme dans les Grands Sites (cf. p67). Un document ouvert, que chaque site puisse adapter à ses spécificités, exprimant la manière d'aborder le tourisme sur ces territoires. Je souhaite qu'il soit préparé collectivement et approuvé ensuite par l'assemblée générale.

La Ministre du Tourisme lance des contrats de destination, cela nous interpelle. Comment les mettre en place ? Par qui vont-ils être portés ? Seront-ils territoriaux ? Nous souhaitons mener cette réflexion ensemble. Aussi, il convient de poursuivre le travail associant des responsables du tourisme, des Grands Sites et les ministères de l'Écologie et du Tourisme, que je remercie pour leur présence active durant toutes ces Rencontres et pour leur soutien.

Pour terminer, je voudrais remercier le Grand Site du Puy Mary - Volcan du Cantal pour son accueil et les moments passionnants vécus ensemble. Je voudrais remercier les treize maires et équipes municipales, les acteurs et partenaires, les associations, les socio-professionnels qui nous ont immergés dans ce territoire exceptionnel. Cela montre leur attachement formidable à leur Grand Site et leur engagement pour son avenir, accompagnés par l'équipe très compétente et elle-même très engagée du Syndicat mixte autour de Bertrand Gauvrit, et notamment Virginie Pasquier et Caroline Olivier qui ont été les chevilles ouvrières de l'organisation de ces Rencontres. Tous ensemble, il nous faut avancer vers une nouvelle forme de tourisme respectueux du patrimoine et de l'environnement et dépasser l'opposition entre les tenants de la protection et les tenants du développement. Au terme de ces Rencontres, on peut conclure en effet, comme nous y invite Pascal Schmid, que le concept de Grand Site de France annonce, au-delà de ce clivage, une vision nouvelle de l'aménagement de notre territoire et du tourisme durable. À nous de la faire vivre !

■ Delphine Balsa, Sous-préfète de Saint-Flour

Messieurs les Présidents, Monsieur le Maire, Mesdames et Messieurs les élus, le Préfet m'a demandé de le représenter aujourd'hui pour conclure ces travaux.

Je voudrais souligner plus particulièrement deux éléments : la qualité du partenariat qui s'est noué entre nous – c'est un mot que l'on a beaucoup entendu pendant ces travaux – et la place particulière de l'État et de la Sous-préfecture dans ces projets de développement du territoire.

- **Sur la qualité de notre partenariat :** j'ai été ravie, M. le Président, de vous entendre dire qu'il y a de la transversalité entre les services de l'État. Il faut bien admettre que ce n'est pas toujours le cas et que cela peut nuire à la bonne circulation des informations. En l'occurrence, nous avons beaucoup de chance parce que les partenaires sont engagés et réactifs. Nous travaillons en bonne intelligence avec M. Bernard Delcros et toute son équipe dynamique sur un projet structurant pour le territoire. Je défendrai d'ailleurs l'idée d'inscrire les Grands Sites sur la liste des futurs Contrats de plan État-région puisqu'ils sont l'exemple même d'un développement harmonieux que l'on souhaite promouvoir.

- **Sur la place de l'État :** il est question d'appliquer des politiques publiques de valorisation et de développement du territoire, mais en même temps il s'agit de faire appliquer une réglementation dont l'objectif est, je le rappelle, de protéger ces mêmes territoires. La Sous-préfecture peut avoir sur ce sujet une action très concrète en accompagnant et facilitant vos travaux quand les procédures peuvent se révéler complexes ou difficiles à mettre en œuvre.

À ce sujet, une circulaire du Premier ministre très récente (février dernier) demande aux services de l'État de privilégier, autant que possible et en dehors du domaine de la sécurité, une interprétation facilitatrice des textes aux projets qui leur sont soumis. Par ailleurs, la réglementation n'est pas figée, elle peut évoluer. C'est mon travail que de vous entendre pour faire remonter des propositions susceptibles de l'améliorer. Je n'en dirai pas plus. Encore une fois, merci aux organisateurs de ces Rencontres et au Maire du Claux de nous avoir accueillis dans sa commune très dynamique. ■

Il faut bâtir un modèle respectueux de l'environnement, du patrimoine, de l'histoire et de la culture du territoire, en adéquation avec les hommes qui y vivent, pour un tourisme d'immersion dans la vie réelle des territoires.



■ LES PARTICIPANTS DES QUINZIÈMES RENCONTRES DES GRANDS SITES DE FRANCE. © Hervé Vidal (Les nouveaux films), 2013

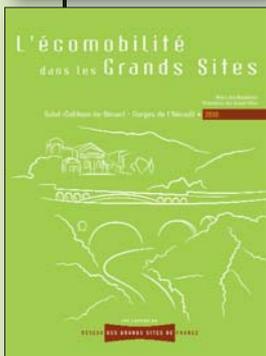
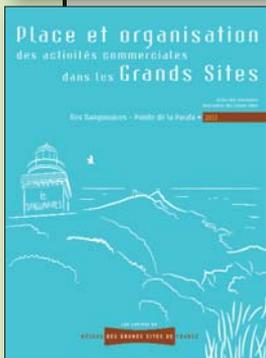
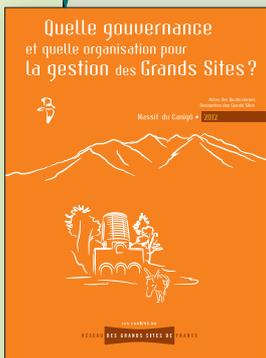
Déjà parus...

Déjà parus

Chaque année

les actes des Rencontres des Grands Sites
sont publiés dans la collection

les cahiers du Réseau des Grands Sites de France



- Quel tourisme dans les Grands Sites ? - 2013
- Quelle gouvernance et quelle organisation pour la gestion des Grands Sites ? - 2012
- Place et organisation des activités commerciales dans les Grands Sites - 2011
- L'écomobilité dans les Grands Sites - 2010
- Valeurs universelles, valeurs locales : pour qui et pour quoi un site est-il grand ? - 2009 (en coédition avec l'ICOMOS)
- Les Grands Sites à l'épreuve de la photographie - 2008
- Agriculteurs, forestiers et Grands Sites : quels partenariats ? - 2007
- Grands Sites et stratégies touristiques des territoires - 2006
- Maisons de sites et interprétation dans les Grands Sites - 2005
- Vivre dans un Grand Site : le pari du développement durable - 2004 (en coédition avec l'ICOMOS)
- Quels aménagements pour l'accueil du public sur les Grands Sites ? - 2003
- Les retombées économiques des Grands Sites - 2002
- La signalétique sur les Grands Sites - 2001
- La sécurité du public sur les Grands Sites – responsabilité des gestionnaires et des propriétaires - 2000
- L'esprit des lieux et la gestion des Grands Sites - 1999

Pour commander

les Cahiers du Réseau des Grands Sites de France,
prendre contact avec le Réseau par mél à :
lydianeestev@grandsitedefrance.com

>>> www.grandsitedefrance.com

RÉSEAU DES GRANDS SITES DE FRANCE

Association créée en novembre 2000, le Réseau des Grands Sites de France fédère au niveau national les collectivités territoriales gestionnaires des paysages protégés parmi les plus emblématiques de notre patrimoine. Il regroupe des sites qui ont reçu le label Grand Site de France et d'autres qui œuvrent pour pouvoir obtenir un jour ce label de développement durable attribué par l'Etat. Ses membres ont tous en commun d'être à la recherche de fonctionnements novateurs pour offrir aux visiteurs un accueil de qualité dans des paysages restaurés et préservés à long terme, favoriser un tourisme responsable en adéquation avec l'esprit des lieux, générer des retombées positives pour les habitants.

Accueillies chaque année par un Grand Site différent depuis 1999, les Rencontres annuelles des Grands Sites sont l'occasion d'approfondir sur deux jours un thème important pour la gestion et le devenir des Grands Sites, en associant témoignages concrets et interventions d'experts.

Édité par

RÉSEAU DES GRANDS SITES DE FRANCE

Bureau : 9, rue Moncey - 75009 PARIS - T 01 48 74 39 29 - F 01 49 95 01 87

Siège : Syndicat mixte du Grand Site de Solutré - Le Grand Pré - 71960 Solutré-Pouilly
contact@grandsitedefrance.com

www.grandsitedefrance.com

23 euros

ISBN : 978-2-9527328-7-1 - ISSN : 1961-9316 - Dépôt légal Juin 2014

Ces rencontres
sont organisées
en partenariat avec



Avec le soutien de

