

# Place et organisation des activités commerciales dans les Grands Sites

Actes des Treizièmes  
Rencontres des Grands Sites

Iles Sanguinaires ~ Pointe de la Parata • 2011



LES CAHIERS DU

RÉSEAU DES GRANDS SITES DE FRANCE



# Place et organisation des activités commerciales dans les Grands Sites

Actes des treizièmes Rencontres des Grands Sites

Îles Sanguinaires, Pointe de la Parata, Ajaccio

Rencontres des 20 et 21 octobre 2011

Ces rencontres ont été organisées par

RÉSEAU DES GRANDS SITES DE FRANCE



Avec le soutien de



Ministère  
de l'Écologie,  
du Développement  
durable,  
des Transports  
et du Logement



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, 2012

ISBN : 978-2-9527328-5-7  
ISSN : 1961-9316  
Dépôt légal juin 2012  
Première édition

# Participants

## Ils ont participé à ces rencontres

- Laurette ALESSANDRI, *Sainte-Victoire*  
Michel-Frédéric ANDRÉ, *Dune du Pilat*  
Marie-Cécile ANDREI-RUIZ, *Vallée de la Restonica*  
Hélène ANTONINI, *DREAL Corse*  
Soline ARCHAMBAULT, *Réseau des Grands Sites de France*  
Cédric BAREZ, *Dunes de Flandres*  
Thibault BARRAL, *Saint-Guilhem-le-Désert, Gorges de l'Hérault*  
Daniel BAUX, *Massif du Canigou*  
Vanina BELLINI, *Médiaterra Consultants*  
Laure BENÉ, *Saint-Guilhem-le-Désert, Gorges de l'Hérault*  
Bruno BESSAGUET, *Estuaire de la Charente - Arsenal de Rochefort*  
Patrick BESSI, *Entreprise Bessi*  
Christelle BEZARD, *Conseil général des Côtes d'Armor*  
Nicolas BIASOTTO, *Domaine du Rayol Corniche des Maures*  
Hervé BIERJEON, *Office de Tourisme Estuaire de la Charente - Arsenal de Rochefort*  
José BORGHESI, *Conseil général de la Corse-du-Sud*  
Patrick BOURDEAU, *Office de Tourisme Gorges de l'Ardèche*  
Pascal BOURGOGNE, *Minerve*  
Nicolas BOURGUE, *Mont Ventoux*  
Joseph BROUSSET, *Saint-Guilhem-le-Désert, Gorges de l'Hérault*  
Christophe BRUN, *Gorges du Tarn, de la Jonte et des Causses*  
Jean-Claude BUISINE, *Baie de Somme*  
Claude CARCELLER, *Saint-Guilhem-le-Désert, Gorges de l'Hérault*  
Bruno CARIOU, *Pointe du Raz*  
Jean CARMILLE, *Gorges du Verdon*  
Marie-Luce CASTELLI, *Office de l'Environnement de la Corse*  
Christophe CAVARD, *Gorges du Gardon*  
Alain CAZORLA, *Vallée du Salagou*  
Cyril CECCALDI, *Conseil général de la Corse-du-Sud*  
Jean Dominique CENTOFANTI, *Conseil général de la Corse-du-Sud*  
Laurence CHABANIS, *Parcs Nationaux de France*  
Jean-Marie CHANABÉ, *Gorges du Gardon*  
Jean-Marie CHAUVET D'ARCIZAS, *Phare des Baleines - Ile de Ré - Patrimoine et Océan*  
Pierre CHEVILLON, *Estuaire de la Charente - Arsenal de Rochefort*  
Magali CHRISTOPHE, *Puy Mary - Volcan du Cantal*  
Jean-Pascal CIATTONI, *Iles Sanguinaires Pointe de la Parata*  
Philippe COURCAUD, *Phare des Baleines - Ile de Ré - Patrimoine et Océan*  
Étienne CRÉPON, *DGALN, MEDDTL*  
Bertrand CREUCHET, *CGEDD, MEDDTL*  
Michel DAVERAT, *Dune du Pilat*  
Maria DE VOS, *Dune du Pilat*  
Rémi DECOSTER, *Estuaire de la Charente - Arsenal de Rochefort*  
Bernard DELCROS, *Puy Mary - Volcan du Cantal*  
Clotilde DELFORGE, *Vallée du Salagou*  
Jean DELMAS, *Massif du Canigou*  
André DEL MONTE, *Domaine du Rayol Corniche des Maures*  
Sébastien DESANLIS, *Baie de Somme*  
Gérard DÉSERABLE, *CCI Picardie*  
Jean-Michel DI ROSA, *Conseil général de la Corse-du-Sud*  
Jacqueline DOMENACH, *Mairie-Conseils, Caisse des Dépôts*  
Dany DOUDOUX, *CCI Picardie*  
Brigitte DUBEUF, *DREAL Corse*  
Thomas DULAC, *Refuge des Cortalets Massif du Canigou*  
William DUMAS, *Pont du Gard*  
Laurent DUMAS, *Estuaire de la Charente - Arsenal de Rochefort*  
Sylvie DUPRÉ, *ONF des Pyrénées-Orientales*  
Stéphanie DUPUY-LYON, *DHUP, MEDDTL*  
Blandine ESSERTEL, *Gorges de l'Ardèche*  
Sylvie FIDONE, *Office de Tourisme Ajaccio*  
Sandra FILIPUTTI, *Conseil général de la Corse-du-Sud*  
Noémie FIOCRE, *Puy Mary - Volcan du Cantal*  
Guy-François FRISONI, *Office de l'Environnement de la Corse*  
Fabienne GALLERAS, *Conservatoire du littoral en Corse*  
Bertrand GAUVRIT, *Puy Mary - Volcan du Cantal*

- Marie-José GAYMARD, *Gorges du Verdon*  
 André GAYMARD, *Gorges du Verdon*  
 Jean-François GÉRONIMI, *Vallée de la Restonica*  
 Pierre GHIONGA, *Office de l'Environnement de la Corse*  
 Christine GILLE, *Massif du Canigou*  
 Éric GOLD, *Puy de Dôme*  
 Joëlle GOUDAL, *Vallée du Salagou*  
 Bernard GRASSET, *Estuaire de la Charente - Arsenal de Rochefort*  
 Sandrine GUIHÉNEUF, *Marais poitevin*  
 André GUINDE, *Sainte-Victoire*  
 Christian GUYOT, *Vézelay*  
 Yann HÉLARY, *Marais poitevin*  
 Jean-Claude JACOB, *DGCIS- Sous-direction du tourisme*  
 Stéphanie JACQUEMIN, *Conseil général de la Corse-du-Sud*  
 Philippe JACQUET, *Anse de Paulilles*  
 Samantha JONES, *Saint-Guilhem-le-Désert, Gorges de l'Hérault*  
 Fabien KLINGELSCHMIDT, *Cirque de Navacelles*  
 Betty LAFON, *Office de Tourisme des Gorges de l'Ardèche*  
 Valérie LE BARS, *Conseil général des Côtes d'Armor*  
 Elodie LÉANDRI, *Mairie d'Ajaccio*  
 Olivier LEBOSSÉ, *Phare des Baleines - Ile de Ré - Patrimoine et Océan*  
 Céline LELIEVRE, *Caps d'Erquy-Fréhel*  
 Maurice LEMAITRE, *Pointe du Raz*  
 Didier LEONETTI, *Agence du Tourisme de la Corse*  
 Stéphane LEONZI, *Agence du Tourisme de la Corse*  
 Marie-Laure LICARI, *Anse de Paulilles*  
 Lydie LINGLIN, *Gorges du Gardon*  
 Pierre LISSOT, *Massif du Canigou*  
 Pierre-Marie LUCIANI, *DREAL Corse*  
 Philippe MAIGNE, *Sainte-Victoire*  
 Joël MANCEL, *Sainte-Victoire*  
 Laure MARAVAL, *Réseau des Grands Sites de France*  
 Laurent MARCANGELI, *Conseil général de la Corse-du-Sud*  
 Sylvie MARCILLY, *Estuaire de la Charente - Arsenal de Rochefort*  
 Alexandre MARIANI, *Conseil général de la Corse-du-Sud*  
 Philippe MAURS, *Puy Mary - Volcan du Cantal*  
 Philippe MESLAY, *Caps d'Erquy-Fréhel*  
 Mathilde MILOT, *Citémômes*  
 Antoine MONNI, *Conseil général de la Corse-du-Sud*  
 Isabelle MORACCHINI, *Iles Sanguinaires - Pointe de la Parata*  
 Philippe MORGE, *Puy de Dôme*  
 Michel MURACCIOLE, *Conservatoire du littoral en Corse*  
 Frédéric NUCCI, *Conseil général de la Corse-du-Sud*  
 Louis OLIVIER, *ONF Corse*  
 Antoine ORSINI, *Vallée de la Restonica*  
 Jean-Jacques PANUNZI, *Conseil général de la Corse-du-Sud*  
 Lucie PARA, *Réseau des Grands Sites de France*  
 Virginie PASQUIER, *Puy Mary - Volcan du Cantal*  
 Marie-Amélie PÉAN, *Gorges du Tarn, de la Jonte et des Causses*  
 Antoine PERALDI, *Conseil général de la Corse-du-Sud*  
 Estelle PFISTER, *Cévennes Écotourisme*  
 Nathanaël PFISTER, *Cévennes Écotourisme*  
 Ange-Marie PINELLI, *Conseil général de la Corse-du-Sud*  
 Benoît PIQUART, *Saint-Guilhem-le-Désert, Gorges de l'Hérault*  
 Hervé POHER, *Les Deux caps Blanc-Nez Gris-Nez*  
 Louise POUPIN, *Dune du Pilat*  
 Sylvain PROVOST, *DREAL Poitou-Charentes*  
 Simon RENUCCI, *Ajaccio*  
 Marie-Pierre REVERBEL, *Saint-Guilhem-le-Désert, Gorges de l'Hérault*  
 Catherine ROBIN LÉVY, *Gorges du Gardon*  
 Gilles RONDEAU, *Presqu'île de Giens et Salins d'Hyères*  
 Anthony ROUX, *Mont Ventoux*  
 Jérôme ROUXEL, *Caps d'Erquy-Fréhel*  
 Nathalie RUGGERI, *Conseil général de la Corse-du-Sud*  
 Caroline SALAÛN, *Cirque de Navacelles*  
 Jessica SAVREUX, *Vallée de la Vézère*  
 François Mathieu SCARBONCHI, *Conseil général de la Corse-du-Sud*  
 Christine SOUARES, *DREAL Corse*  
 Annie TARDIVON, *DREAL Corse*  
 Jacques TAURINYA, *Massif du Canigou*  
 Jean-Pierre THIBAUT, *DREAL Aquitaine*  
 Odile THIERS, *Vallée du Salagou*  
 Paolo TOESCHI, *Pont du Gard*  
 Jean TRINQUIER, *Cirque de Navacelles*  
 Monique TURLIN, *Bureau des sites, MEDDTL*  
 Joseph UCCIANI, *Conseil général de la Corse-du-Sud*  
 Joël UGHETTO, *Aven d'Orgnac*  
 François VAN CAPPEL DE PRÉMONT, *Conseil général de la Corse-du-Sud*  
 Jean-Pierre VENTURI, *Conseil général de la Corse-du-Sud*  
 Nathalie VICQ-THEPOT, *Bureau des sites, MEDDTL*  
 Louis VILLARET, *Saint Guilhem le désert - Gorges de l'Hérault*  
 Annie VILLARET, *Saint Guilhem le désert - Gorges de l'Hérault*  
 Virginie VINCENTI, *DREAL Corse*  
 Gérard VOISIN, *Réseau des Grands Sites de France*  
 Anne VOURC'H, *Réseau des Grands Sites de France*

# Sommaire

## Sommaire

## Séance plénière

**Ouverture**  
*Gérard Voisin* 7

**Accueil**  
*Simon Renucci* 8  
*Jean-Jacques Panunzi* 9  
*Guy-François Frisoni* 10

**Grands Sites et activités commerciales :  
les termes du débat**  
*Anne Vourc'h* 11

**Gestionnaire public d'un Grand Site  
et acteurs privés d'un territoire :  
quel rôle pour chacun ?**  
*Bernard Delcros* 14

**Comment concilier intérêt général  
et activités économiques ?**  
*Jacqueline Domenach* 17

**Le Grand Site des Îles Sanguinaires  
Pointe de la Parata**  
*Jean-Pascal Ciattoni,*  
*François Van Cappell de Prémont* 21

**Comment concilier l'esprit des lieux  
et les activités commerciales ?**  
*Sylvain Provost* 24

## Visite du site

**Îles Sanguinaires, Pointe de la Parata** 27

## Tables rondes

**Petits commerces dans les Grands Sites :  
peut-on agir, comment agir ?**  
Table ronde animée par *Brigitte Dubeuf*  
*Bruno Cariou, Maria De Vos,*  
*Pascal Bourgogne, Paolo Toeschi* 29

**Comment créer une offre  
en lien avec l'identité du site ?**  
Table ronde animée par *Marie-Luce Castelli*  
*Joël Ughetto, Nicolas Biasotto,*  
*Jean-Marie Chauvet d'Arcizas,*  
*Olivier Lebossé* 37

**Comment mener des actions collectives  
avec les professionnels du tourisme  
à l'échelle des territoires patrimoniaux ?**  
Table ronde animée par *Michel Muracciole*  
*Gérard Désérable, Yann Hélaré,*  
*Nathanaël Pfister, Thomas Dulac* 45

**La Charte européenne  
du tourisme durable dans les espaces protégés :  
accompagner les acteurs touristiques  
vers un accueil de qualité** 51

**Quelles recommandations  
pour les gestionnaires de Grands Sites ?**  
Synthèse des trois ateliers 55

**Clôture des Rencontres**  
*Étienne Crépon* 61



# Ouverture

Gérard Voisin

Président du Réseau  
des Grands Sites de France



La politique nationale des Grands Sites de France, est l'illustration même d'une grande politique d'intérêt général et de long terme qui vise « la préservation, la gestion et la mise en valeur des sites classés », pour reprendre les termes qui sont maintenant gravés dans le Code de l'Environnement. En effet, le label Grand Site de France y a fait son entrée, à l'article L. 341-15-1, à la faveur du vote de la loi du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement dite « Grenelle 2 ». Notre Réseau a beaucoup œuvré aux côtés de l'État pour la reconnaissance juridique de ce label, à laquelle nous tenons beaucoup. Je me réjouis que l'année 2011 ait vu la labellisation de deux nouveaux Grands Sites de France : les Deux Caps Blanc-Nez Gris-Nez dans le Pas-de-Calais ainsi que la Baie de Somme, portant à dix le nombre des Grands Sites labellisés. Et que de nouvelles candidatures au label soient en préparation pour 2012 : le Massif du Canigou, le Puy Mary-Volcan du Cantal, les Roches de Solutré-Pouilly-Vergisson. En adhérant au Réseau des Grands Sites de France, ai-je besoin de le rappeler, les collectivités se fixent pour objectif d'obtenir un jour ce label exigeant délivré par le ministre de l'Écologie et du développement durable en reconnaissance de la qualité de la gestion du site classé répondant aux principes du développement durable.

Nous espérons que le Grand Site des Îles Sanguinaires - Pointe de la Parata, qui nous accueille pour ces Rencontres, rejoindra un jour les rangs des sites labellisés. Sachez, Monsieur le Député-maire d'Ajaccio, cher Simon Renucci, et Monsieur le Président du Conseil général, cher Jean-Jacques Panunzi que le Réseau des Grands Sites de France est à vos côtés pour cheminer vers cet objectif, vous aider à trouver les solutions pertinentes de bonne gouvernance pour ce site extraordinaire que vous avez en commun.

La politique des Grands Sites, je l'ai dit, est bien une politique de développement durable, associant préservation d'un site classé emblématique, participation des habitants et économie locale, en particulier le tourisme qui est aujourd'hui pleinement reconnu comme un élément majeur de l'économie nationale.

C'est dire si le thème de la treizième édition des Rencontres des Grands Sites, « la place et l'organisation des ac-

tivités commerciales dans les Grands Sites » fait totalement partie des préoccupations des gestionnaires de Grands Sites. En tant qu'élu, et je suis certain que mes nombreux collègues présents ici me rejoindront sur ce point, je suis sensible à l'impact des politiques que nous menons sur le développement local et sur l'emploi, y compris les politiques de préservation de l'environnement et du patrimoine. Les études menées par les Grands Sites ont montré l'ampleur des retombées économiques qu'ils génèrent pour les territoires qui les entourent. Préservation, mise en valeur, développement de services et d'activités touristiques respectueuses des lieux, emplois et vie locale, tout cela doit marcher ensemble... À nous de trouver le bon équilibre. Il est vrai aussi que les activités économiques présentes dans les sites doivent être compatibles avec l'exigence de qualité que nous voulons atteindre, et en harmonie avec ces lieux remarquables. Mais elles sont indispensables, pour le service qu'elles rendent aux visiteurs et aux touristes, et parce que nous voulons des territoires vivants.

Les débats seront certainement animés durant ces deux jours, tant les questions relatives aux activités commerciales dans les sites soulèvent des questions de fond quant aux relations entre intérêt public et secteur privé, et je ne doute pas que des points de vue différents, voir contradictoires, s'exprimeront. Quant à moi, ma longue expérience d'élu local me conduit à penser qu'on ne fait pas de bonne politique publique sans qu'elle ne rencontre pour une part des intérêts privés.

Je tiens à adresser tous mes remerciements à la Ville d'Ajaccio, au Conseil général de la Corse-du-Sud, à l'Office de l'Environnement de la Corse pour leur accueil et pour leur soutien dans la préparation de ces Rencontres. Tous mes remerciements également aux services de l'État, et tout particulièrement aux représentants du ministère de l'Écologie et du développement durable, toujours présents à nos Rencontres, qui conduisent avec engagement et grande compétence cette belle politique nationale des Grands Sites de France, et au représentant du Secrétariat d'État au Tourisme que je remercie de sa présence parmi nous cette année, et pour son soutien à nos activités. ■

# Accueil



**Simon Renucci**

Député-maire d'Ajaccio

Nous avons l'honneur et le plaisir d'accueillir en Ajaccio la rencontre annuelle du Réseau des Grands Sites de France dont nous faisons partie depuis 2007. Le lien qui nous unit à ce réseau est le Grand Site des Îles Sanguinaires et de la Parata qui a fait l'objet dès 2002 d'une Opération Grand Site (OGS). Les travaux de protection et de réaménagement sont désormais achevés et j'ai une pensée émue pour ceux les deux présidents du Conseil général, Noël Sarrola et Roland Francisci.

La politique des Grands Sites initiée par l'État est particulièrement bien adaptée à la Corse qui dispose de 22 sites classés dont 5 sont éligibles à une OGS. Les Îles Sanguinaires et la Pointe de la Parata ont donc ouvert la voie à d'autres et notre modeste expérience peut être mise à la disposition d'autres sites de Corse. Je pense particulièrement à la Vallée de la Restonica et au site des Aiguilles de Bavella.

Vouloir concilier la beauté - et donc l'attractivité - d'un site littoral ou de montagne et la protection de l'environnement, c'est chercher des réponses concrètes aux problèmes rencontrés qui sont source de danger pour le site lui-même, à court ou moyen terme. Il ne s'agit donc pas de régler chaque problème indépendamment les uns des autres mais d'intervenir avec méthode sur les aspects paysagers, naturalistes et liés à l'accueil du public.

La question centrale de ces deux jours est celle de la présence sur un site d'activités commerciales ou économiques avec lesquelles il faut composer. Les OGS doivent aussi comporter une dimension de valorisation économique du site, la réflexion sur les activités susceptibles de s'intégrer dans l'esprit du Grand Site est nécessaire.

Vous avez choisi de concentrer vos travaux sur ce thème déterminant pour la conduite d'une OGS réussie, et qui

exige du porteur de projet de déployer une concertation approfondie avec les acteurs.

À la fin de cette première matinée, deux collaborateurs préciseront justement comment cette question a été traitée sur notre Grand Site. Cet après-midi, vous aurez aussi l'occasion de vous rendre compte de la façon dont les problèmes ont été abordés.

Je voudrais profiter de ces rencontres pour remercier les partenaires financiers de notre Opération Grand Site. Le premier bailleur est l'Europe. C'est aussi un partenariat très fort avec le Conseil général de la Corse-du-Sud. Je voudrais exprimer ma gratitude à l'État et au ministère de l'Écologie. Je voulais aussi exprimer ma gratitude à l'Office de l'Environnement de la Corse pour toute la confiance qu'ils ont accordée à la première OGS insulaire, qui a connu, comme toutes les OGS, des moments délicats, surtout sur le plan financier. Ils n'ont jamais renoncé à apporter un soutien solide.

Aujourd'hui, Ajaccio est la capitale des Grands Sites de France et nous mesurons le chemin parcouru depuis 10 ans. Pour Pierre-Jakez Hélias, la sagesse de la terre est « une complicité totale entre l'homme et son environnement ». C'est cette complémentarité avec l'homme que nous avons ambitionné de mettre en œuvre sur le Grand Site des Îles Sanguinaires-Pointe de la Parata. Nous voulons permettre aux générations futures de continuer à communiquer avec la beauté du monde qui nous entoure. Cette exigence, forte et salutaire, nous a constamment guidés dans la mise en œuvre d'une sagesse responsable que nous revendiquons et que nous partageons.

Je voudrais vous remercier et vous dire combien je suis heureux que l'on soit aussi nombreux et que vous ayez choisi la Corse. Surtout, regardez-la avec le cœur. ■

# Accueil

**Jean-Jacques Panunzi**

Président du Conseil général  
de la Corse-du-Sud



Permettez-moi tout d'abord de m'associer aux propos de Monsieur le Député-maire en vous souhaitant à mon tour, à toutes et tous, la bienvenue à Ajaccio. C'est pour moi un honneur et un plaisir que d'accueillir pour la première fois dans notre département ces Rencontres des Grands Sites. Elles auront pour toile de fond cette année le Grand Site des Îles Sanguinaires - Pointe de la Parata dont l'opération d'aménagement initiée et menée par le Conseil général de la Corse-du-Sud et la Ville d'Ajaccio – avec le concours de l'Office de l'Environnement de la Corse, de l'État et de l'Union européenne – vient pour ainsi dire de s'achever.

Sans vouloir revenir sur cette opération, qui vous sera présentée en détail ce matin et que vous aurez surtout l'occasion de découvrir cet après-midi au cours d'une visite guidée à laquelle je ne pourrai malheureusement pas assister, je veux simplement dire devant vous la fierté qui est celle de notre collectivité d'avoir contribué à sa réalisation. Preuve s'il en était – et ce n'est pas vous que je vais convaincre – qu'à force de conviction, de volonté, mais aussi de dialogue et d'esprit partenarial, il est possible de mener à bien une telle démarche. Une démarche qui en plus va à l'avenir, j'en suis persuadé, entraîner « positivement » d'autres sites remarquables dans son sillage et engager davantage encore la Corse sur la voie du développement durable.

Pour autant, nous savons bien avec Monsieur le Député-maire d'Ajaccio que beaucoup reste à faire pour conduire à son terme une démarche d'Opération Grand Site. Car comme l'a si bien dit l'hôte des Rencontres l'an dernier, M. Louis Villaret, Président de la Communauté de communes de la Vallée de l'Hérault: « On ne naît pas Grand Site, on le devient ». C'est pourquoi nous y travaillons encore

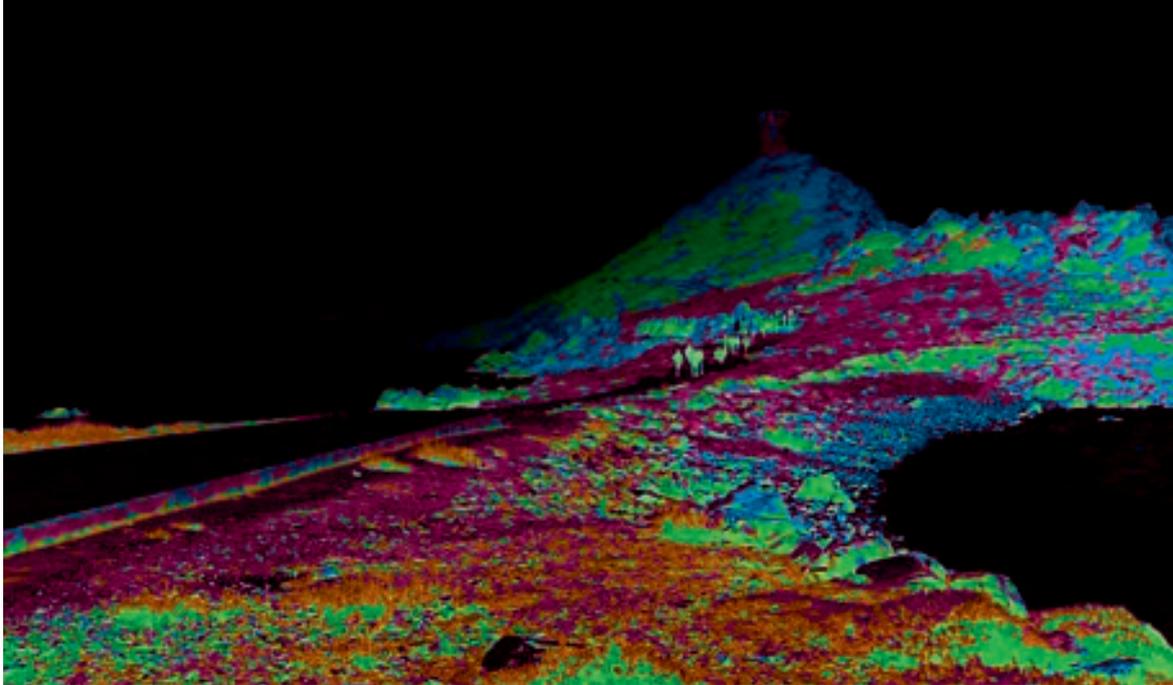
avec l'espoir d'obtenir à notre tour prochainement le label Grand Site de France.

Aussi, en tant que jeunes adhérents au réseau, vous imaginez bien que nous comptons et attendons beaucoup de ces rencontres. Des rencontres qui sont pour vous comme pour nous tout à fait essentielles, tant elles sont une formidable source d'échanges de bonnes pratiques et d'expériences indispensables à terme pour une gestion efficiente de nos sites.

D'ailleurs, les témoignages et exemples concrets relatifs à « la place et l'organisation des activités commerciales sur les Grands Sites » qui nous seront apportés au cours de ces deux journées, ainsi que les réflexions et les enseignements qui en découleront, nous seront particulièrement profitables; car comme vous le constaterez par vous-même toute à l'heure, ce thème est ici aussi au cœur de notre problématique.

Je nous souhaite donc de fructueux travaux ainsi qu'un excellent séjour de découverte à celles et ceux qui nous ont fait l'honneur de venir nous apporter leur connaissance et leur expérience.

Et je garde pour la fin mes remerciements au Président du Réseau des Grands Sites de France et grand ami de la Corse, cher Gérard, à la fois pour le travail et la dynamique que vous avez su impulser à la tête de ce Réseau mais aussi pour votre rôle déterminant dans le choix de la Corse-du-Sud pour l'organisation de ces 13<sup>es</sup> Rencontres. Un grand merci également à Madame la Directrice, Anne Vourc'h, et à son équipe pour la qualité de votre organisation. Excellentes Rencontres à toutes et tous. ■



© LP/RGSF

■ VISITE DE LA POINTE DE LA PARATA. AU LOIN, LES ÎLES SANGUINAIRES.

## Accueil



### Guy-François Frisoni

Directeur de l'Office  
de l'Environnement de la Corse

L'Office de l'Environnement de la Corse porte un grand intérêt aux travaux menés sur les Grands Sites. À travers la Collectivité Territoriale de Corse, nous accompagnons depuis longtemps, tant au plan technique que financier, les opérations qui y sont menées par l'État et les porteurs de projets.

Les problématiques qui seront évoquées aujourd'hui, notamment à propos du site de la Parata, sont celles auxquelles la Corse, dans son ensemble, est régulièrement confrontée : gestion d'une fréquentation touristique fluctuante au cours de l'année ; recherche d'un équilibre entre préservation de la biodiversité et développement local, accueil d'activités commerciales au sein des espaces naturels...

La Pointe de la Parata est particulièrement représentative des espaces sur lesquels nous intervenons : elle intègre la problématique insulaire avec la présence des Sanguinaires ; elle illustre la superposition fréquente des statuts, tels que l'inscription au réseau Natura 2000 ou à l'inventaire ZNIEFF qui se rajoutent ici au classement au titre des paysages ; l'intervention du Conservatoire du littoral, comme sur d'autres

sites du littoral corse, a permis d'y protéger le paysage remarquable tout en favorisant l'accueil du public.

Nous attacherons donc un grand intérêt aux travaux que vous allez mener durant ces deux jours et notamment à l'avis que vous porterez sur cette opération pilote pour la Corse et exemplaire à plusieurs titres.

Je voudrais également ajouter que l'Office de l'Environnement engage actuellement une réflexion avec l'Agence des Aires Marines Protégées pour développer le réseau des aires marines protégées en Corse. Dans ce cadre une stratégie régionale sera proposée à l'Assemblée Territoriale, elle devrait permettre ici, à la Pointe de la Parata et des Sanguinaires, de prolonger en mer, l'action menée par le Conseil général et la Commune d'Ajaccio.

Je m'adresse enfin au Président du Réseau des Grands Sites de France pour lui confirmer que bien que n'étant pas directement gestionnaire de tels sites, notre conseil d'administration envisage, si la possibilité en est offerte, d'adhérer au Réseau des Grands Sites de France par l'intermédiaire d'un statut de membre associé. ■

# Grands Sites et activités commerciales : les termes du débat

Anne Vourc'h

Directrice du Réseau  
des Grands Sites de France



**L**a question de la place et de l'organisation des activités commerciales sur les Grands Sites est une réalité à laquelle sont confrontés tous les gestionnaires de Grands Sites.

Dans ces sites remarquables, de forte notoriété, des activités commerciales existent souvent depuis très longtemps et se sont développées au fil de l'accroissement de la fréquentation touristique du site.

Chacun a déjà vécu l'expérience de la visite de sites quelque peu « étouffés » par l'accumulation de boutiques de souvenirs, buvettes, snacks ou restaurants. On pense par exemple au Mont-Saint-Michel, où la dimension commerciale du site est extrêmement prégnante et s'impose de fait à chaque visiteur qui ne peut échapper à la succession d'hôtels, restaurants, boutiques (sans parler du « supermarché du Mont-Saint-Michel ») qui jalonnent l'accès jusqu'à la jetée, puis, après la traversée, qui envahissent la montée vers l'Abbaye (photos 1 et 2).

Ou encore l'expérience de Rocamadour l'été où tous les rez-de-chaussée sont transformés en boutique pour les touristes, mais où l'hiver le visiteur égaré dans un village totalement vide ne trouvera en tout et pour tout qu'un distributeur automatique de boisson, la boulangerie ayant déserté le village depuis longtemps.

## Activités commerciales dans les sites : quels rôles pour les acteurs publics et acteurs privés ?

Ces phénomènes d'hyperconcentration dans l'espace et dans le temps se sont également développés en pleine nature ; des sites tels que les Gorges du Tarn, ou les Gorges de l'Ardeche, malgré l'action de professionnels conscients des évolutions à engager, vivent encore pour partie d'une économie de cueillette sur trois mois de l'année. On se souvient aussi de la buvette du Puy Mary au pied du chemin de l'ascension vers le Puy, ou des commerces de la Pointe du Raz qui s'étaient accumulés à l'extrémité de la pointe où l'on pouvait accéder en voiture.

Les démarches de réhabilitation des sites soumis à une fréquentation mal maîtrisée, menées dans le cadre de la po-

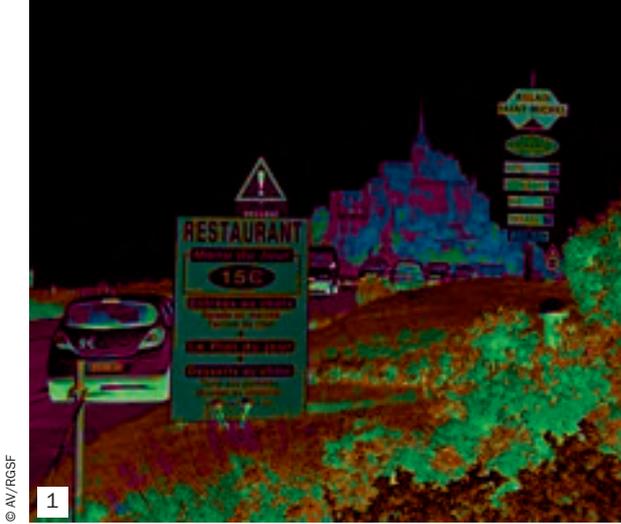
litique nationale des Grands Sites initiée par le ministère de l'Environnement il y a une trentaine d'années, sont confrontées à la question du devenir de ces commerces situés dans les parties classées ou à leurs abords. Comment aborder le devenir des installations pré-existantes, situées au cœur des sites ? Faut-il chercher à les supprimer ou à les déplacer ? À les reconverter ? Comment en améliorer qualitativement l'aspect et le fonctionnement, comment « tirer vers le haut » les services ou produits qu'elles offrent à la vente ? Est-il possible de rendre leurs propriétaires ou exploitants, présents parfois de très longue date, partie prenante d'un projet nouveau de préservation, gestion et mise en valeur du site protégé ?

Lorsqu'il est nécessaire de créer, dans le cadre d'une Opération Grand Site, des activités et des services jusqu'alors inexistantes (toilettes, point de restauration, boutique de site...) utiles dans des sites recevant un large public, quel doit être le rôle de la collectivité publique ? Peut-on compter sur la seule initiative privée ? Comment organiser les partenariats entre acteurs publics et privés autour d'une ambition exigeante pour le lieu ?

Bernard Delcros, président du syndicat mixte du Grand Site du Puy Mary témoignera de la façon dont « intérêt général » et « activité économique » peuvent se rencontrer autour de la préservation et de la mise en valeur à partir de l'expérience du Puy Mary dans le Cantal, région rurale s'il en est, de faible densité, où la question de la vie économique des vallées qui rayonnent autour du Grand Site est une problématique centrale de l'action publique.

Jacqueline Domenach, professeur de droit, experte auprès de Mairie-Conseils service de la Caisse des Dépôts pour les territoires ruraux, nous éclairera sur les questions suivantes : une activité publique peut-elle avoir un intérêt commercial ? comment une activité privée peut-elle contribuer à l'intérêt général ?

La capacité d'action sur la qualité des aménagements liés aux activités commerciales est une vraie question. Sylvain Provost, Inspecteur des sites à la Dreal Poitou-Charentes, réfléchira avec nous sur la manière de concilier ou de réconcilier ces activités commerciales avec la protection et



© AV/RGSF

1



© AV/RGSF

2

1. L'ARRIVÉE AU MONT-SAINT-MICHEL, JUILLET 2008. • 2. LES BOUTIQUES.

le caractère hors du commun des Grands Sites, lieux de beauté et lieux de mémoire pour reprendre le titre d'un ouvrage du ministère de l'Écologie consacré aux sites classés.

### Quels enseignements des situations locales ?

La première table ronde, intitulée « Petits commerces dans les Grands Sites : peut-on agir, comment agir ? » traitera spécifiquement de l'intervention dans des sites où les commerces sont anciennement implantés. Le problème rencontré dans le cœur des sites est la baisse de la qualité de l'offre et de l'accueil induite par la buvette ou par le marchand de souvenirs implanté dans un espace protégé et souvent dans une situation de monopole. C'est une spirale qui tire vers le bas l'ensemble du site, y compris son image et l'esprit du lieu. Il faut donc s'interroger sur le devenir de ces établissements, sur leur implantation, sur leur mode d'exploitation, sur leur lien avec le site. Comment faire évoluer ces commerces et leurs propriétaires, privés ou exploitants ? Comment la collectivité, qui réaffirme l'intérêt général sur un lieu, peut ou doit parfois se substituer à eux mais avec une philosophie d'action qui soit au bénéfice du site ?

Seront abordés des cas de figure différents en essayant de tirer les enseignements des avancées et des échecs :

- la Pointe du Raz où la collectivité a procédé au transfert négocié de treize commerçants dans un nouvel espace d'accueil, situé en retrait, qui sont restés propriétaires des murs et de leurs fonds,
- la Dune du Pilat où le syndicat mixte gestionnaire du site est propriétaire des murs des boutiques et des restaurants du site, loués à des exploitants privés,
- le Pont du Gard où les commerces existants ont été expropriés par un opérateur public qui, aujourd'hui, exploite les services et commerces, en gestion directe ou les fait exploiter par un tiers privé par le biais d'une délégation de service public,
- Minerve, où la commune a choisi de privilégier les commerces quotidiens pour la population et de décourager tout commerce purement touristique en instaurant une taxe élevée sur les commerces saisonniers.

La deuxième table ronde cherchera à savoir comment une collectivité, en l'absence de services existants, peut agir et favoriser le développement d'activités de services et de vente, de boutiques de site, qui soient en cohérence avec l'esprit des lieux et l'identité de son site. La réflexion sera

conduite à partir des exemples de :

- l'Aven d'Orgnac où le gestionnaire du Grand Site de France travaille avec une association de producteurs locaux regroupés dans une boutique sur le site,
- le Domaine du Rayol, où l'association gestionnaire du site a créé un café et propose des produits d'un genre nouveau, dans un esprit très en phase avec l'identité du lieu,
- le Phare des Baleines, à l'Île de Ré, exploité par une société privée, créée par des amoureux du lieu et qui y développent une offre de grande qualité.

Enfin la troisième table ronde sera consacrée aux moyens d'impliquer les acteurs économiques d'un territoire dans le projet Grand Site. Un des objectifs de la politique des Grands Sites est en effet qu'ils rayonnent sur un territoire plus large que le cœur du site protégé. Le rôle du gestionnaire n'est pas de se substituer à l'initiative privée, mais bien au contraire de la faire évoluer en résonance avec la démarche Grand Site. À cette échelle de territoire plus large, comment tirer les prestataires touristiques privés vers le haut, comment les aider à se développer en lien avec le site ? Quatre exemples serviront de base à nos réflexions :

- le Marais poitevin, avec une démarche qualité menée auprès des bateliers, acteurs importants de la découverte du site,
- l'exemple de Cévennes Écotourisme, organisation créée par des professionnels pour les professionnels du tourisme dans le Parc national des Cévennes,
- la démarche « qualité tourisme » appliquée à un événementiel nature, en Baie de Somme,
- le travail collectif des gestionnaires de refuges de montagne sur le Massif du Canigou.

### Nature et commerce : une question sensible s'il en est !

Au-delà de ces considérations techniques, des questions sensibles se posent quand on parle de nature et de patrimoine mais aussi d'économie et de commerce. Toutes les velléités de développer des activités commerciales dans des sites patrimoniaux peuvent susciter des réactions. On touche là quelque chose de très délicat, tout particulièrement dans les espaces naturels, car très vite on entend : « attention au risque de marchandisation de nos paysages, attention à maintenir l'accès de tous à ces espaces. » La politique des Grands Sites réaffirme que leur gestion reste bien une gestion de biens publics, assurée par des collectivités publiques, y compris si ces mêmes collectivités développent des ac-

tivités économiques. C'est un choix très fort qui influe sur la finalité et les conditions de l'action menée.

L'autre question très sensible qui se pose aux responsables des Grands Sites, est celle de l'esprit des lieux et du sens que l'on donne aux activités qui s'y développent. Sur le Mont Saint-Michel, un commerce dénommé « Le Petit Breton » vend des hamburgers, des churros... Sur la plage d'Utah Beach, qui fait partie des sites du débarquement « Normandie 44 » demeure en vis-à-vis du monument de commémoration un « café Internet » avec un présentoir de cartes postales tout à fait inappropriées. Ce commerce est privé, il vient d'être racheté et il prospère. Il semble qu'à l'origine ce bâtiment était un repère important pour les opérations du débarquement. Au moment où l'extension du classement est à l'étude, où un musée du débarquement est en construction, ne faut-il pas reconsidérer si ce n'est le maintien du bâtiment, du moins sa vocation ?

### Économie et gestion de biens publics exceptionnels

N'oublions pas que les relations entre l'argent et les lieux sacrés ont une histoire longue et ancrée dans notre culture, comme en témoigne ce tableau de Léandro Bassano « Jésus chasse les marchands du temple » (photo 3).

Deux mille ans après, le fait que cette expression de « marchands du temple » soit toujours employée pour désigner les boutiques de pacotilles dans les hauts-lieux qui profitent de l'aubaine en en détournant le sens, en dit long sur cette difficulté à penser patrimoine et économie.

Regardons aussi le débat sur le devenir de l'Hôtel de la Marine, place de la Concorde à Paris, ou les controverses sur l'opportunité de créer des hôtels dans les monuments historiques. La revue *Espaces* vient de consacrer un numéro à « l'usage marchand du patrimoine ». Par rapport à une

tendance à l'œuvre dans les lieux culturels où la gestion de ce qui fait patrimoine (l'équivalent du cœur protégé de nos Grands Sites) est parfois confiée à des entrepreneurs privés (quelques grands groupes privés en font un métier), la politique des Grands Sites de France réaffirme que la gestion des Grands Sites reste celle de biens communs, gérés par des collectivités publiques, relevant de l'intérêt général. C'est un choix politique fort qui influe sur la stratégie et sur la finalité de l'action menée. Ce qui n'empêche bien évidemment pas que des services soient assurés ou mis en œuvre par des acteurs privés.

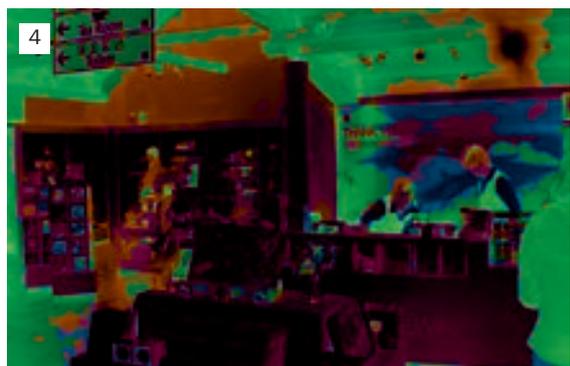
Rappelons que le mot « sacré » désigne ce qui est mis en dehors des choses ordinaires, il s'oppose au profane mais aussi à l'utilitaire. En dehors de tout contexte religieux, les Grands Sites sont des lieux en dehors des choses ordinaires. Et l'équilibre est délicat à trouver entre leur préservation et leur valorisation.

### Le consomm'acteur de la préservation des sites

De façon pragmatique, certains responsables de sites ont réfléchi à la manière de faire comprendre au public comment, en tant que touriste, chacun peut contribuer à la protection de l'environnement et du site visité : par la sensibilisation sur les comportements dans les sites, mais aussi par des messages comme on le voit beaucoup au Royaume Uni par exemple, au travers d'actions du type « Visitors pay-back ». Ainsi, sur la Chaussée des Géants en Irlande du Nord, site inscrit sur la Liste du patrimoine mondial de l'Unesco et géré par le National Trust, un message est inscrit derrière le comptoir de la boutique du site : « Merci ! Chaque achat que vous faites ici contribue directement à la conservation de la Chaussée des Géants ». Ce message a pour but de placer le visiteur dans le rôle de contributeur de la préservation des lieux (photo 4).

La valeur économique des Grands Sites est mesurable et mesurée. Les Grands Sites du Pont du Gard, du Volcan du Puy de Dôme et de la Sainte-Victoire, ont réalisé des études de retombées économiques. Elles montrent que si une part de ces retombées se fait au cœur du site, 90 % se font au bénéfice des acteurs d'un territoire alentours beaucoup plus vaste. Les retombées économiques d'un Grand Site sont donc très largement indirectes, au bénéfice du secteur touristique. Dès lors ne peut-on pas considérer que le financement de la préservation et de la gestion d'un Grand Site pourrait être davantage issue de l'activité touristique ? Le Conseil d'analyse économique s'est penché récemment sur le moyen de faire contribuer l'activité touristique à la protection, la gestion et la valorisation du patrimoine culturel<sup>1</sup>. Plusieurs pistes ont été abordées, notamment affecter une partie de la taxe de séjour à l'entretien et la préservation du patrimoine. Ces réflexions reviennent de façon récurrente et il y a quelques années, les ministères en charge du tourisme et de l'environnement ont travaillé conjointement sur cette question, dans le cadre de la convention « tourisme et environnement ». Ce travail a donné lieu à une publication qui faisait des propositions sensées sur la contribution du tourisme à la gestion des sites naturels<sup>2</sup>. ■

■ 3. JÉSUS CHASSE LES MARCHANDS DU TEMPLE, ŒUVRE DE LÉANDRO BASSANO. • 4. UNE FAÇON DE FAIRE CONTRIBUER LE TOURISME À LA PROTECTION DU SITE, NATIONAL TRUST.



© AV/RGSF

1. <http://www.cae.gouv.fr/+Valoriser-le-patrimoine-culturel-de-la-France+.html>

2. *Sites naturels – La contribution du tourisme à leur gestion*, les Cahiers Afit, Editions Atout-France, 2000.

# Gestionnaire public d'un Grand Site et acteurs privés d'un territoire : quel rôle pour chacun ?



**Bernard Delcros**

Président du Syndicat mixte  
du Puy Mary

Beaucoup d'enjeux sont similaires et nous rassemblent sur nos Grands Sites, mais nous avons aussi des différences, notamment dans la relation entre intérêt public et activités privées. Sur plusieurs opérations, il s'agit de maîtriser le développement de l'activité commerciale et de le rendre compatible avec les orientations du Grand Site. À l'inverse, sur d'autres territoires, où il y a peu ou pas de commerces, l'activité économique est indispensable à l'avenir du Grand Site. C'est le cas du département du Cantal.

Au Puy Mary, l'Opération Grand Site est gérée par un syndicat mixte. C'est une institution publique portée par le Conseil général, financeur à 70 %, la Région Auvergne, qui apporte 20 % de contribution au fonctionnement, et les 13 communes du massif qui participent à hauteur de 10 %. L'enjeu de ce territoire est celui de la démographie. Ses 13 communes ne représentent aujourd'hui guère plus de 2 000 habitants. Elles ont connu une très forte perte de population au cours du XX<sup>e</sup> siècle, en raison des mutations profondes qu'a connu l'activité agricole dans un département où elle constituait l'essentiel de l'activité économique. La commune-type du massif comptait 700 à 800 habitants il y a un siècle, 50 exploitations agricoles, une école, un bureau de poste, de l'activité commerciale et artisanale. Aujourd'hui, c'est une centaine d'habitants qui est recensée dans chaque commune, là où le service public n'existe plus, tout comme les activités économiques.

Paradoxalement, en même temps que l'on assistait à ce déclin démographique, la fréquentation touristique augmentait dans le cœur de site, sur le Pas de Peyrol, avec environ 500 000 visiteurs chaque année, sur 6 mois de saison.

Tout le challenge pour le Grand Site du Puy Mary est à la

fois de protéger le cœur du site classé qui connaît cette forte fréquentation, et de redynamiser les vallées. Et cela passe évidemment par l'accueil et l'intégration de nouvelles populations, et par la création d'activités. Nous n'avons donc pas pour démarche de freiner le développement d'activités économiques mais, au contraire, nous mettons en place des dispositifs incitatifs pour installer des porteurs de projets dans les vallées.

Sur ce site, il n'y a pas d'incompatibilité entre préservation et activité économique. C'est plutôt l'inverse. Si demain le site est déserté et sans habitants, il n'y aura plus de gestion. Donc pour le préserver, nous avons besoin de créer de l'économie.

Cette conclusion nous a amenés à tisser des liens étroits avec des partenaires privés. Certains de ces acteurs ont bénéficié de dispositifs d'accompagnement pour s'implanter sur notre territoire. Nous sommes donc dans une relation de confiance. Nos intérêts ne sont pas divergents mais au contraire communs : les privés ont intérêt à bénéficier de la notoriété du Grand Site ; la collectivité publique a, elle, intérêt à accueillir de nouvelles populations pour générer de l'emploi sur le territoire.

## Préserver le cœur du site

Nous développons donc deux types d'actions. La première, c'est une vraie politique de préservation sur le cœur de site où, là, il ne s'agit pas de développer de l'activité. La seconde, c'est une action en périphérie du site, dans les vallées, où le but est justement de développer l'activité économique. Très concrètement, il y avait depuis longtemps deux commerces sur ce col. La collectivité a fait l'acquisition de

l'un des deux commerces. Elle a démolie le bâtiment, réaménagé l'espace et créé une maison de site avec un lieu d'accueil et d'information, un espace muséographique et une boutique (photo 1). Nous avons maintenu le second commerce privé avec sa boutique, établissement avec lequel nous entretenons d'excellentes relations; nous travaillons même sur des projets communs. Actuellement, nous avons un projet d'aménagement du col sur lequel le commerçant privé accepte aussi d'investir.

Notre politique est différente dans les vallées qui ont connu une baisse démographique. Nous sommes confrontés à des seuils de densité de population très fragiles. En deçà d'un seuil critique en matière de tissu économique et social, les choses ne sont plus viables et il y a un risque de désertification. C'est pour cela que nous menons une action forte pour créer de l'activité. Nous ne nous sommes pas contentés de créer une maison de site sur le point central du massif, nous travaillons autour d'un réseau de 5 maisons de site dans les vallées en réhabilitant d'anciens bâtiments traditionnels. L'objectif est de capter les visiteurs lorsqu'ils entrent sur le site par les village-seuils, pour leur parler du Grand Site, leur permettre de connaître le territoire et les activités que l'on développe, afin qu'ils participent à l'activité économique. Au-delà de l'accueil et des boutiques, nous organisons également des animations autour des orientations de l'Opération Grand Site.

### Accueillir d'autres activités

Nous avons aussi mis en place un dispositif d'accueil pour permettre l'implantation d'activités privées. Dans le village de Lavigerie, nous avons accompagné l'installation de trois porteurs de projets privés: un gîte d'étape et de séjour d'une trentaine de places, une chambre et table d'hôtes avec une capacité moindre mais complémentaire ainsi qu'une auberge (photo 2). Sur la commune de Dienne, nous avons soutenu la Communauté de communes pour la création d'une épicerie/boulangerie.

Notre dispositif d'accompagnement est varié. Nous soutenons par exemple des résidences de créateurs d'activités grâce à un accompagnement financier, à la mise à disposition de logements passerelles, au soutien dans les démarches administratives etc. Nous développons des partenariats public-privé en fonction des projets, par l'acquisition de bâtiments par la collectivité, leur rénovation et leur mise à disposition pour y créer des activités privées. Une sélection des projets est faite pour qu'ils soient compatibles avec les orientations et les valeurs définies par le Grand Site. Nous soutenons ainsi les projets d'hébergement, de restauration, de prestation d'activité, d'artisanat d'art, etc.

Le Syndicat mixte mène ces actions en partenariat avec les collectivités locales, le Département et la Région. Nous ne nous limitons pas à notre périmètre strictement administratif, nous prenons en compte tout le territoire. Il n'y a pas de concurrence entre les acteurs privés car ils ont compris l'intérêt de travailler ensemble. Une logique de

réseau s'est mise en place, ils se recommandent les uns aux autres et orientent leurs clients vers les autres établissements lorsqu'ils sont complets par exemple, ils ont aussi créé des produits complémentaires. Ça aussi, c'est une force. Aujourd'hui, on a des retours positifs, à la fois des personnes que nous avons accompagnées lors de leur installation mais aussi de la part des locaux, pas toujours convaincus au départ.

Dernier point, au-delà du tourisme, nous favorisons l'installation de populations grâce au développement du télétravail. Ainsi, nous soutenons des familles qui souhaitent trouver un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie familiale en s'installant dans un département où la bonne qualité de vie n'est plus à démontrer.

Enfin, n'oublions pas que nous sommes au cœur du Parc naturel régional des Volcans d'Auvergne qui est signataire de la Charte européenne du tourisme durable. Notre Grand Site ambitionne donc d'être le site-pilote des actions menées par le Parc des Volcans dans le cadre de cette Charte. ■

1. LA BOUTIQUE DE SITE DU PUY MARY. • 2. AUBERGE ALTA TERRA.





# Comment concilier intérêt général et activités économiques ?

Jacqueline Domenach

Juriste auprès de Mairie-Conseils



17

**L**es expériences sur lesquelles nous débattons me font penser que c'est bien par la discussion et l'échange d'idées que l'on peut progresser.

On imagine souvent que la conciliation entre intérêt général et activité économique relève d'une négociation délicate, en raison surtout de l'image que l'on se fait de l'intérêt économique.

Si on place l'intérêt économique dans une perspective purement libérale et donc d'intérêt financier immédiat et quasi exclusif, cette conception ne peut qu'être en profond décalage avec les objectifs de la protection, de l'esthétique et de l'environnement des Grands Sites. Il est donc indispensable de dépasser cette seule logique.

L'expérience du Puy Mary montre qu'il est possible de concilier l'intérêt économique et la protection de l'environnement. Le droit n'a jamais été conçu comme simplement une fin, ce n'est qu'un outil qu'il faut savoir utiliser et faire évoluer.

Comment se servir du droit pour trouver un compromis entre des intérêts qui peuvent apparaître contradictoires ? Dans cette perspective, ce n'est pas le droit qui sera directement mis en œuvre, mais des pratiques qui feront avancer les évolutions juridiques.

Plus largement, la conciliation entre « protection des sites » et « activité économique » soulève des questions d'application de la réglementation relatives aux conditions d'exercice des activités commerciales. Comme l'a expliqué M. Bernard Delcros du Grand Site du Puy Mary, on n'est pas obligé d'avoir recours aux méthodes autoritaires telles que l'expropriation, mais on peut utiliser la voie de la négociation.

## Les outils de l'intervention publique

La protection de la qualité d'un site peut également résulter de l'utilisation de la qualification de l'espace à protéger dans

la domanialité publique. Dès lors que vous vous situez sur un site où sont réunies plusieurs activités, il est possible, en fonction de l'équilibre entre activités touristiques et environnementales d'une part et activités économiques d'autre part, de faire référence à l'intervention publique dans la promotion de l'intérêt général et donc de se situer dans une action de service public. L'activité touristique a deux natures très différentes, qui peuvent être complémentaires : une nature d'intérêt général, au sens du développement quantitatif et qualitatif des espaces en faveur de l'accueil et une intervention de nature « hypercommerciale », en vue de la réalisation de profits purement économiques et financiers. Sur l'ensemble de nos territoires, le souci que nous devons avoir est bien de réduire le développement anarchique des activités commerciales, en ce qu'elles sont susceptibles de remettre en cause les intérêts généraux liés à la protection du site et *in fine* au tourisme. Or, il est possible, par le contrôle des modalités d'exercice des activités commerciales, d'avoir pour objectif le respect de la qualité des sites, en assurant une conciliation avec les enjeux touristiques et économiques. Le mode conventionnel est à privilégier. Il est important d'évoquer ici, les conditions d'occupation de la voirie publique par les commerçants, notamment par le commerce ambulancier. De telles conditions d'occupation supposent une autorisation de la personne publique propriétaire qui fixe librement les obligations du commerçant, moyennant redevance. L'utilisation de contrats privés est également possible sur le domaine privé des collectivités territoriales. Mais de tels outils sont lourds de conséquences quant aux obligations du bailleur. Ainsi, le bail commercial comporte des risques : le bailleur a en effet des obligations importantes en termes de durée du contrat, de possibilité de résiliation et a peu de maîtrise sur l'activité du preneur. C'est pourquoi cette solution purement privative des relations entre collectivité publique et partenaire privé peut trouver

un équilibre plus favorable à l'intérêt général, dès lors que les espaces touristiques font l'objet d'un classement dans le domaine public. Un tel processus suppose évidemment que la collectivité soit propriétaire des biens et donc qu'éventuellement soient mises en œuvre des solutions autoritaires d'acquisition des patrimoines privés. L'avantage de l'appropriation publique permet aux collectivités de décider des conditions d'autorisation des activités commerciales et donc des obligations qui peuvent être imposées, par exemple de vendre de produits locaux et non pas « made in »... Il est également possible d'imposer des conditions de présentation du produit, des conditions liées à l'investissement. La situation devient plus égalitaire et la collectivité publique apportera son soutien à l'activité commerciale, sous quelle que forme que ce soit. C'est un moyen de modifier la finalité de l'activité commerciale et d'échapper à une logique du « pur libéralisme ». Le commerçant trouve un appui de la part de la collectivité et s'intègre à un projet différent.

Les solutions trop autoritaires me paraissent risquées. Mais les décisions d'expropriation et de préemption peuvent s'avérer nécessaires lorsque les situations sont bloquées. Ce sont des outils qui doivent servir une véritable politique, telle que définie au préalable dans un projet Grand Site ou dans le cadre des documents d'urbanisme comme les PLU (plan local d'urbanisme) et les SCoT (Schéma de cohérence territoriale) qui ont subi des réformes importantes. User des pouvoirs de police est également toujours possible en dernier recours.

Il faut avant tout souligner que l'activité commerciale n'est pas contradictoire avec la réalisation du service public dit « à la française », qui se distingue du modèle européen. La notion de délégation de service public, comprenant des activités commerciales, permet de définir une charte quant

aux conditions d'exploitation commerciale sur les sites. On rencontre une telle situation, notamment dans le cadre du commerce de l'hôtellerie.

### Domaine public maritime

Dernier point, nous sommes en Corse, et il faut tenir compte de la législation sur le domaine public maritime, avec l'application d'une législation très particulière avec des évolutions à relever. Depuis la loi de 1963 et grâce à la codification du code général de la propriété des personnes publiques, il existe un système d'autorisation sur le domaine public maritime différent et très protecteur, qui intègre pleinement la préservation des sites, interdit de porter atteinte à l'état naturel du rivage de la mer et impose également des conditions particulières concernant les contrats et les concessions sur ce domaine public. J'insiste sur le nouveau régime concernant les concessions de plage puisqu'elles sont désormais très encadrées.

Encore une fois, quand on regarde la période des grandes constructions à partir de 1963 jusqu'à 1980 sur le littoral, et quand on constate la situation de l'Espagne aujourd'hui, je pense qu'une catastrophe a été évitée, au moins en partie. Il a fallu toute une réflexion à partir de 1983 pour faire basculer l'exploitation touristique du rivage de la mer. L'utilité de cette domanialité, c'est d'être vigilant afin d'éviter que l'intérêt strictement économique ne se substitue à l'intérêt général lié aujourd'hui à la beauté, à l'esthétique et au respect de l'environnement. ■

*cf. Guide pratique d'utilisation du code général de la propriété des personnes publiques, DGCL, En ligne sur : [http://www.dgcl.interieur.gouv.fr/sections/les\\_collectivites\\_administration\\_des\\_c/domanialite/guide\\_cg3p/view](http://www.dgcl.interieur.gouv.fr/sections/les_collectivites_administration_des_c/domanialite/guide_cg3p/view).*

## ... échanges

### Quels bons outils pour des partenariats avec des commerçants privés ?

**Bernard Delcros, Président Grand Site du Puy Mary** - En limite du territoire, sur un espace naturel, nous avons un cas de risque de dérive commerciale. Pour maîtriser la situation, la collectivité a fait l'acquisition du site. Ensuite, nous avons monté un plan de gestion et de valorisation de l'espace et nous avons développé un partenariat avec des professionnels dans le cadre d'un bail emphytéotique et d'un cahier des charges. La collectivité a investi un million d'euros sur le site, et les privés ont pris un engagement financier important en investissant 500 000 euros. Mais ils ont des garanties sur la durée grâce au bail. Ce bail nous a permis de monter un cahier des charges strict sur le type d'activités souhaitées dans le bâtiment. Ce qui est sûr, c'est que si l'on veut maîtriser quelque chose, il faut que la collectivité publique s'engage.

**Anne Vourc'h, Directrice Réseau des Grands Sites de France** - Au Pas de Peyrol, le syndicat mixte du Puy Mary est propriétaire et exploitant de la maison de site qui est un centre d'interprétation avec une boutique. Face à vous il y a un privé qui a un restaurant et une boutique. Comment arrivez-vous à vivre ensemble ?

**Bernard Delcros** - Ça se passe bien. D'abord on discute, c'est la base. C'est assez simple de faire comprendre à des privés qu'on a des intérêts convergents car si demain il n'y a plus rien dans ce territoire, il n'y aura plus beaucoup de place pour l'activité privée. Au col du Pas de Peyrol, on s'est mis d'accord sur les produits qu'on allait vendre l'un et l'autre. Pour notre maison de site, nous sommes assez stricts dans notre cahier des charges : ce sont essentiellement des produits marqués « Parc naturel régional » qui sont en vente. De son côté, il y a encore quelques efforts à faire mais nous ne sommes pas sur le même type de produit. Ce commerçant a bien compris que pour que le syndicat mixte puisse continuer à travailler, il fallait aussi qu'il crée ses propres ressources. Il n'y a pas de conflit et il y a même un lien de confiance. Il est plus facile de créer cette confiance avec des partenaires qui s'installent et que l'on accompagne, qu'avec des activités existantes mais je pense qu'avec de la bonne volonté et de la discussion, on y arrive malgré tout.

**Gérard Voisin, Président du Réseau des Grands Sites de France** - Je suis maire de Charnay-lès-Mâcon, commune à l'intérieur du Grand Site des Roches de Solutré-Pouilly-Vergisson. La commune a racheté un café qui était fermé et nous en avons fait un restaurant qui marche aujourd'hui au-delà de toutes espérances. Mais, même avec de bonnes relations avec le locataire, nous sommes aujourd'hui confrontés à un problème quasiment politique, car le locataire demande toujours plus alors que la commune n'a pas vocation à être propriétaire d'un restaurant ; elle a vocation à impulser, à initier. L'idylle se transforme en divorce quand la commune décide de ne pas aller plus loin dans l'investissement. Nous sommes engagés par un bail mal ficelé.

**Jacqueline Domenach, juriste, Mairie-Conseils** - On ne peut raisonner qu'au temps T1. Lorsque, pour assurer la protection de l'environnement, on acquiert des propriétés en tant que collectivité publique, on peut envisager le bail commercial ou une convention d'occupation du domaine public, en fonction de la nature de la dépendance. Puis, au temps T2, nous pouvons avoir des évolutions. À l'origine, l'intervention peut correspondre à une activité de service public liée au développement de la politique touristique, puis du fait de la réussite économique du site, assister à la mise en œuvre d'une véritable activité commerciale. De ce point de vue, il conviendra d'effectuer un travail important d'anticipation sur la transformation de l'intervention publique. Il faudra se demander dès le départ que faire en cas de telle ou telle évolution ?

**Bernard Delcros** - Dans notre cas, la collectivité a fait l'acquisition du terrain et du bâtiment. Par un bail emphytéotique, la collectivité met le bâtiment à disposition d'un privé mais c'est lui qui investit à l'intérieur (500 000 euros d'investissement). Aujourd'hui l'activité marche plutôt bien, mais il faut un investissement supplémentaire à hauteur de 150 000 euros et c'est lui qui va le faire. Nous avons un cahier des charges strict sur le type d'activité à développer sur ce lieu.

**Jacqueline Domenach** - Est-ce qu'il n'y a pas d'autres solutions que l'acquisition publique en pleine propriété ? Là il faudrait s'adresser au législateur. Il existe des possibilités comme les transferts de gestion, les transferts d'affectation, mais il est vrai que de telles solutions sont difficiles à mettre en œuvre lorsque l'on n'est pas propriétaire. Il faut se méfier de la solution du « partenariat public-privé », qui reste très exigeante en termes de respect des règles de la commande publique. Il y a des problèmes liés à la mise en œuvre des outils juridiques et il faut procéder à une identification claire des obligations des uns et des autres, un partage sur la durée qui, dans le bail emphytéotique, me paraît extrêmement longue, puisque vous êtes engagés au minimum sur 18 ans.

**Bernard Delcros** - On ne peut quand même pas faire cela sur un bail de 10 ans car le privé investit beaucoup. Je continue de penser que la maîtrise du foncier par le public reste la meilleure des sécurités pour contrôler ce qui se passe sur le site.

**Christophe Cavard, Président Grand Site des Gorges du Gardon** - Pour les Gorges du Gardon, et plus particulièrement le Pont du Gard, nous sommes très fiers d'avoir fait le choix de l'établissement public. Une ville comme Nîmes, pour ses arènes, a fait le choix d'une délégation de service public à un prestataire, Culturespaces, qui en a la gestion directe. Il y a donc tout un débat de nature commerciale autour de sa gestion car pour le délégataire, il y a aussi un intérêt financier. De quelle manière la gestion commerciale d'un site va-t-elle pouvoir agir en faveur du respect du site ou du monument ?

L'autre question est qu'il faut avoir une meilleure connaissance sociologique des gens qui fréquentent le site. Nous avons la chance d'avoir une étude de fréquentation très pointue sur le site des Gorges du Gardon : environ 500 000 visiteurs viennent chaque année sur le site, dont deux tiers sont des visiteurs locaux. Dans une première estimation économique, ils dépenseraient environ

14,50 euros. L'autogestion financière n'est pas acquise! En termes de développement économique, quelle réponse apportons-nous? Et comme ce sont des locaux, il faut adapter cette réponse de développement économique en fonction de leurs attentes.

**Jacqueline Domenach** - Que signifie une délégation de service public? Il faut d'abord savoir avec quel partenaire on va signer car tous les partenaires ne se valent pas et certains sont plus commerciaux que d'autres. La deuxième chose délicate est la dimension financière. Par définition il faut que le délégataire lui-même trouve des financements substantiels à l'exploitation du service. Ce serait intéressant de travailler sur différentes expériences pour montrer comment dans certains cas on arrive à sauver des perspectives communes et comment dans d'autres cas, au contraire, on risque de tomber dans un piège purement économiste. Il convient de rappeler que pour utiliser la DSP, il faut que le service assuré par le délégataire soit financé au moins à hauteur de 30 % du budget total, sinon le contrat sera requalifié de marché public.

**Jean-Pierre Thibault, Dreal Aquitaine et Icomos France** - On a eu chaud sur la Pointe du Raz avec l'hôtel de l'Iroise, il y a eu un mouvement d'opinion national autour de la pauvre dame qui avait son activité, pas forcément nuisible du point de vue esthétique. Là où ça a vraiment capoté, c'est Carnac où il y eu une expropriation pour des raisons archéologiques. Il y avait une crêperie en plein milieu des alignements, qui rendait un service peu offert dans le secteur pour les visiteurs. Pour des raisons qui ne sont sans doute pas juridiques, la crêperie est toujours là. Elle est excellente en terme de produits et elle n'est pas très pénalisante. Donc la solution de sagesse du Pas de Peyrol semble plutôt intéressante parce que le service rendu est réel. Concernant le contenu de ces boutiques, quand on a la possibilité de faire un cahier des charges, jusqu'où peut-on aller? On peut sans doute prendre des éléments objectifs qui sont les produits locaux, encore faut-il définir le local. En revanche, pour les boules de neige et autres colifichets faits un peu partout, je ne sais pas très bien comment on peut imposer quelque chose. On sait qu'il faut tendre à une qualité, mais c'est quoi la qualité et comment ça peut s'insérer dans un cahier des charges?

**Bernard Delcros** - Chaque Grand Site a sa particularité, il n'y a pas de solution qui s'applique partout. Ma conviction est que l'on ne réussira pas l'Opération Grand Site contre les populations locales. Il faut arriver à trouver des points d'équilibre avec l'activité commerciale existante, qui permettent de concilier les objectifs des uns et des autres. Nous avons rasé un bâtiment sur le Pas de Peyrol, la situation le permettait parce que le commerce se serait arrêté de toute façon. Mais si on avait eu l'idée de raser le deuxième bâtiment, on sait qu'on aurait fait ça contre la population locale et ça aurait été une contre-performance, y compris par rapport à nos objectifs de préservation du site.

Je pense qu'au-delà de ce qui peut être écrit dans un marché public, il faut essayer de comprendre la sensibilité des gens, la valeur qu'ils portent, c'est ça qui fait la réussite de l'opération et du partenariat. Sur le Puy Mary, je ne dis pas qu'on est dans une situation idéale, mais on entretient de bonnes relations avec les populations locales. On progresse, lentement, mais on progresse. On ne règlera pas tout par le juridique, même si évidemment il faut utiliser tous les outils. Je pense que la première clé de la réussite c'est avant tout des valeurs partagées avec les porteurs de projets.

**Jacqueline Domenach** - Il n'est pas possible d'imposer des obligations aux commerces existants, situation qui relève du régime de la propriété privée. C'est pour cette raison, que l'une des solutions offerte à la collectivité, est de se porter propriétaire d'une zone et d'acquérir les terrains, puis d'intégrer les activités concernées dans la domanialité publique, en privilégiant l'intérêt général des activités. De ce fait, la collectivité se trouve dans un nouveau contexte : le régime applicable sera alors celui de l'autorisation des dépendances du domaine public, qui peut être conventionnelle ou unilatérale. Le régime d'autorisation d'occupation domaniale permettra d'intégrer des obligations qui relèvent de votre propre choix politique. Le demandeur va peut-être négocier, mais c'est la structure publique qui a les moyens de définir le contenu des conditions d'exercice par la personne privée de ses activités. Il faudra également prendre en compte la question de l'équilibre financier de l'activité, et l'appréciation des recettes possibles en application de redevances payées par l'occupant privé.

**Jean-Marie Chauvet d'Arcizas, gestionnaire du Phare des Baleines, Ile de Ré** - Je voudrais replacer le visiteur au cœur du débat par rapport aux activités commerciales. L'offre qui est faite, c'est aussi lui qui la choisit. Sans faire de polémique, je pense que pour concevoir une offre commerciale, le visiteur et les gestionnaires ont à réfléchir ensemble. Nous souhaitons tous le qualitatif mais aussi le quantitatif sur les sites qui sont très fréquentés. ■

# Le Grand Site des îles Sanguinaires

## Pointe de la Parata

Jean-Pascal Ciattoni  
Mairie d'Ajaccio



François  
Van Cappel de Prémont

Conseil général de la Corse-du-Sud

Nous sommes situés sur la rive nord du golfe d'Ajaccio. Le Grand Site de la Parata est composé de deux entités : l'archipel des Îles Sanguinaires classé en 1974 et la presqu'île de la Parata classée en 1993. D'un point de vue paysager et géomorphologique, c'est un site avec une identité propre. Ce site est protégé par la loi de 1930 sur les deux zones, couvert d'une Znieff de catégorie 1, d'une directive Habitat pour la Parata et d'un site Natura 2000 sur Mezu Mare. C'est aussi un espace remarquable de la loi Littoral et une zone marine Natura 2000 sur tout le golfe d'Ajaccio. Le périmètre est petit : 80 hectares. Le site accueille 350 000 visiteurs pour la Parata, entre 12 000 et 15 000 pour Mezu Mare. C'est un des sites les plus fréquentés de Corse.

### Les Îles Sanguinaires

L'archipel des Îles Sanguinaires se trouve dans le prolongement de la Pointe de la Parata. Il est constitué de 4 îlots, le plus grand Mezu Mare, « au milieu de la mer », fait une trentaine d'hectares sur les 40 ha que représente l'archipel. La zone maritime classée et protégée représente environ 1 400 hectares.

Il n'y a aucune activité économique sur l'île. On y trouve une ancienne tour pisane carrée qui date du milieu du XVI<sup>e</sup> siècle et les ruines de la tour génoise. Le sémaphore et le phare datent du XIX<sup>e</sup> siècle. Des cheminements relient le sémaphore réhabilité, le phare et le débarcadère (photo 1). Un lazaret, avec une forme pentagonale, y a été construit et était destiné aux pêcheurs de corail ajacciens,

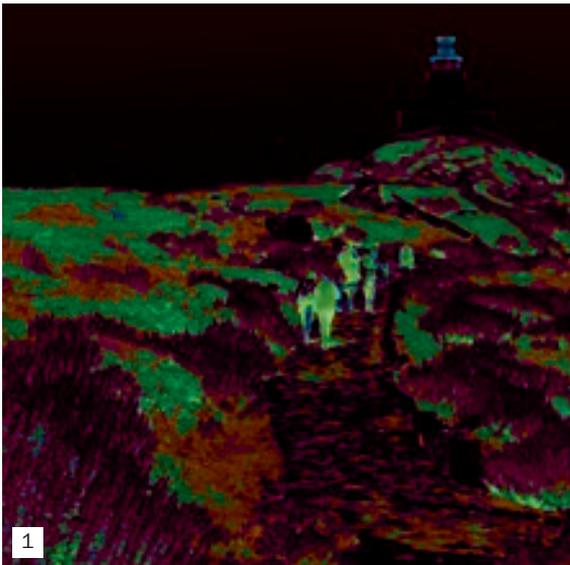
à l'époque où l'économie ajaccienne était à 85 % tournée sur le corail. C'est là que venait Daudet dans ses lettres du lundi « Le phare des sanguinaires ». C'est un lazaret qui n'a pratiquement jamais servi. Pratiquement trois ans après sa construction, quand le corail a fini d'être l'économie essentielle, le lazaret a été abandonné et a commencé à disparaître. Les travaux réalisés ont visé à sauvegarder les fondations des murs, et surtout la crête pour redessiner son tracé.

### Fréquentation

Comme l'archipel est classé, il est assujéti à la taxe Barrière sur les traversées en mer, ce qui n'est pas inintéressant. Une compagnie maritime privée dessert l'île pendant la période touristique et transporte 12 000 personnes par an. Hormis la grande île de Mezu Mare, tous les îlots sont protégés et on ne peut pas débarquer. Le gros problème autour de Mezu Mare est le mouillage inorganisé l'été qui menace l'équilibre écologique de Mezu Mare. Le document d'objectifs de la zone Natura 2000 prévoit des dispositions pour que la fréquentation de l'île ne s'accroisse pas.

### L'Opération Grand Site

L'Opération Grand Site a été lancée en 2001, dans un contexte très favorable. Le site était en danger à cause d'une fréquentation mal maîtrisée, surtout à la Pointe de la Parata. Les élus, comme les services de l'État et les acteurs privés, se rendaient compte que si on ne faisait pas grand-



© LM/RGSF

1

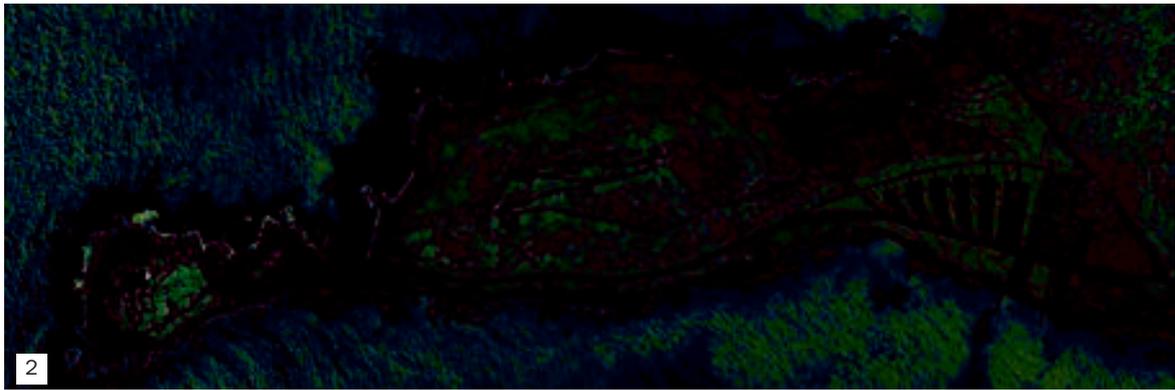
■ SENTIER RESTAURÉ DES ÎLES SANGUINAIRES.

chose, d'ici 10 ou 20 ans, les visiteurs ne viendraient plus. La légitimité de l'Opération Grand Site n'a donc pas fait l'objet de grandes discussions. La question de l'aménagement et de l'accueil du public dans les sites naturels, de montagne ou du littoral, est aussi une question au centre du plan d'aménagement et développement durable de la Corse.

Sur les 6 millions d'euros de l'Opération Grand Site, le premier bailleur est l'Europe, les deux autres partenaires étant l'État et l'Office de l'Environnement de la Corse. Nous avons obtenu des fonds européens importants sur le Feder, mobilisés dans le contrat de plan État région 2000-2006.

Le dernier élément favorable à l'Opération Grand Site est le foncier. L'archipel des Îles Sanguinaires, dont Mezu Mare, appartient au Conseil général de la Corse-du-Sud. Sur la presqu'île de la Parata, le foncier est communal, sauf l'emprise du restaurant. La tour génoise a été acquise dans le cadre de l'Opération Grand Site. Sur le site, les acteurs privés sont peu nombreux : les fermes aquacoles, le restaurant boutique et le vendeur de nougat.

Avant l'OGS, le site ressemblait à un vaste parking totalement inorganisé avec des cars, le petit train, des piétons qui ne pouvaient pas marcher, des croisiéristes, etc. Dans le cadre de l'OGS, le parking a été supprimé et les 600 mètres de route ont été transformés en chemin piétonnier dont les abords ont été revégétalisés. Une maison de site et un parking de 186 places plus 10 places pour les bus, ont été aménagés (photo 2). Le parking a des simi-



© Ville d'Ajaccio

2

■ OPÉRATION GRAND SITE POINTE DE LA PARATA – ÎLES SANGUINAIRES.

litudes avec celui de Saint Guilhem-le-Désert. L'entreprise qui a fait les bétons désactivés et sablés vient du continent ; il fallait la mettre en partenariat avec une entreprise locale, ce qui n'est pas toujours facile. Cela a créé un élément de culture.

L'objectif n'était pas d'avoir moins de monde ni plus de monde, mais « mieux » de monde. On a essayé d'estimer la capacité physique limite du site, c'est-à-dire à partir de combien de personnes dans la journée le site est en danger, mais c'est très difficile. Le site est complet quand il n'y a plus de places de parking et quand la file d'attente des toilettes dépasse 10 mètres.

### Une forte fréquentation des croisiéristes

Les croisiéristes, parfois jusqu'à 3 bateaux par jour de 3500 passagers, envoient leurs passagers en car à la Parata pour 45 euros en leur promettant la visite de la Pointe. Or aujourd'hui quand ils arrivent sur le parking des cars, ils n'ont que 15 minutes car l'activité de visite proposée n'a pas été modifiée. Ainsi ils ne font pas les 600 m pour accéder au bout du site depuis les nouveaux aménagements. Avant ils venaient au bout du site en car et restaient 15 minutes à la boutique ou au restaurant. Nous avons un gros problème sur la gestion de cette population très importante. Et cela a des conséquences très embêtantes pour la Ville et le Conseil général de la Corse-du-Sud, gestionnaires du Grand Site. La Chambre de commerce, qui gère les activités portuaires, nous dit : « les gens sont moins contents de venir à la Parata parce qu'avant ils allaient au bout du site et maintenant ils ne peuvent plus y aller. » Ils peuvent y aller mais à pied. « Nous n'avons pas le temps de les emmener. Les retours sont négatifs, et peut-être qu'à cause de cela nous allons avoir des ennuis avec les grands tour-opérateurs ». C'est une discussion très difficile.

Ainsi, les critiques sur les nouvelles conditions d'accès à la Parata ne viennent ni des Ajacciens, ni des personnes âgées, qui ont accepté de marcher. Les personnes âgées nous ont demandé de mettre des bancs, ce que nous avons fait. Nous avons aussi mis un transport électrique pour les personnes à mobilité réduite. Mais quand on regarde la fréquentation de la navette, on voit que ce ne sont pas les personnes âgées qui l'empruntent.

## Intégrer les activités commerciales existantes au projet

Trois acteurs étaient identifiés : un vendeur de nougat avec un petit car, la ferme aquacole et le restaurant avec la boutique. Pour le vendeur de nougat, on pourrait se dire « un petit camion, ce n'est pas grave, on le supprime. » Sauf que c'est une famille entière, des artisans qui sont là depuis 30 ans. Quand on leur a parlé de l'OGS, ils n'en dormaient plus. Aujourd'hui, ils sont sur le parking. Ce n'est peut-être pas la solution idéale mais il fallait être attentif à la présence de cette famille sur le Grand Site (photo 4). L'activité de la ferme aquacole a créé une trentaine d'emplois, elle est soutenue par les fonds européens et par la Région car elle fait essentiellement de l'exportation. Au début, le propriétaire s'opposait à l'Opération Grand Site. La difficulté est qu'il était en partie sur du foncier communal. Nous avons alors proposé de mettre l'activité dans un enclos, cela nous permettait de revégétaliser autour. Nous lui avons expliqué qu'intégrer son activité dans un Grand Site allait le valoriser. Aujourd'hui, ce n'est peut-être pas l'idéal, mais nous avons essayé de faire de notre mieux. Il a libéré toute une partie occupée par des cages, ce qui a permis de revégétaliser, de créer une promenade piétonne (photo 3). Nous avons signé un bail de 12 000 euros par an versés à la commune. L'objectif à long terme est qu'il se mette encore plus en amont du site pour que nous

puissions construire un deuxième ponton destiné à accueillir les visiteurs par bateau. Le ponton existant est réservé aux activités aquacoles dans le cadre d'une concession du domaine public maritime. Aujourd'hui, nos rapports se sont améliorés, nous programmons même des sorties scolaires sur la ferme.

Pour le restaurateur, notre chance, c'est qu'il est allé voir le Grand Site de la Pointe des Châteaux en Guadeloupe où une OGS a été menée. Quand il est revenu, il était dans de meilleures dispositions. Nous avons travaillé ensemble, il a fallu faire les travaux en gardant la route ouverte pour le restaurant, cela a été un peu compliqué. Et enfin, il a compris le projet, qu'il n'aurait pas de concurrent car aucun autre permis de construire ne serait donné dans le site classé. Aujourd'hui, il est un peu mécontent des 600 mètres de promenade pour accéder à son restaurant au lieu de la route initiale. En effet, la manne des croisiéristes qui venaient avant sur site, environ 100 000 personnes par an, s'arrêtait un petit quart d'heure à la boutique ou au café. Aujourd'hui, ils ne viennent plus. La Chambre de commerce et le restaurateur voulaient qu'on autorise des déposes minutes de car. Nous avons résisté. Cela étant, nous ne sommes pas fâchés avec lui parce qu'il est dans l'esprit du Grand Site.

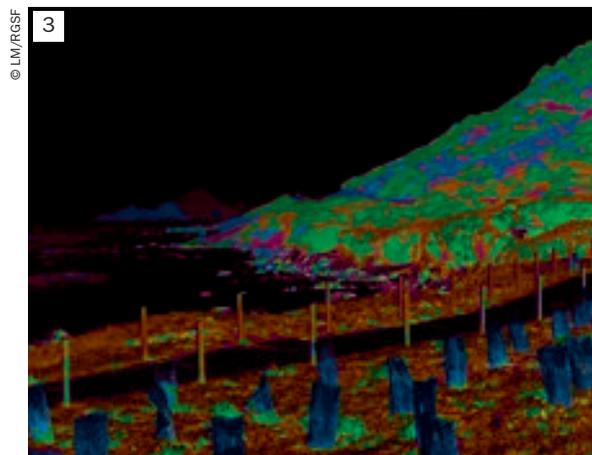
## Gérer les nouvelles demandes de commerçants

Avec les trois commerces, cela se passe plutôt bien. Le problème, ce sont toutes les nouvelles demandes que nous recevons. Depuis les travaux, il y a plus de monde et cela suscite des envies de la part de certains commerçants. La position qui a été prise est simple : tant que nous n'avons pas de règlement du site, la réponse est non. Mais il est difficile de toujours dire non aux gens, nous avons donc fixé une règle non écrite : toute activité non sédentarisée sur le site, qui est dans l'esprit du site, peut demander à venir sur le site. Par exemple, nous avons eu des demandes de locations de vélos, de poneys. Tout est imaginable dès lors que c'est gérable, non sédentarisé et dans l'esprit du lieu.

Un des pêcheurs d'Ajaccio est venu nous voir en disant qu'il voulait utiliser le site pour faire de l'écotourisme à partir du ponton jusqu'à Mezu Mare. Le problème est que le ponton est réservé aux activités de pêche aquaculture, pas au transport de personnes. En regardant mieux les réglementations - mesures de reconversion de la pêche, mesures européennes, Grenelle 2, la polyactivité lui confère le statut de pêcheur. Nous avons alors considéré que ces activités touristiques, promenades et restauration, étaient dans le cadre des mesures de la pêche, sans problèmes juridiques pour le ponton. Nous sommes contents d'avoir trouvé une solution qui va dans l'esprit du Grand Site, à savoir donner une valeur économique au site, en plus de la protection de l'environnement et de l'accueil du public. C'est le trépied des Grands Sites.

Le début de l'opération remonte à 2001. On nous reproche d'avoir mis 10 ans à faire un parking et une maison de site qui n'est pas finie. Mais le site a 400 millions d'années ; il faut du temps pour faire des travaux et trouver le bon mode gestion ! Beaucoup de questions ne sont pas traitées encore sur la gestion pérenne du site. Mais il faut prendre le temps pour ne pas se tromper. ■

### 3. REVÉGÉTALISATION POINTE DE LA PARATA. • 4. ACTIVITÉ NON SÉDENTARISÉE SUR LE PARKING.



© LM/RGSF

© LM/RGSF

# Comment concilier l'esprit des lieux et les activités commerciales ?



**Sylvain Provost**

Inspecteur des sites  
Dreal Poitou-Charentes

**C**omment concilier l'esprit des lieux et les activités commerciales? Force est de constater que ces deux éléments sont souvent peu compatibles...

Une image en préambule: le Mont Fuji, lieu patrimonial et sacré. Au sommet, activités de soins, de vente de souvenirs, de guides et de poésie. Nous sommes ici devant une problématique universelle de fréquentation d'un site emblématique, avec présence d'aménagements lourds liés aux activités de commerce et d'accueil, d'ailleurs relativement bien intégrées dans ce cas précis.

On observe en effet deux postures opposées.

- Celle de l'État en site classé et en site inscrit, sur les bases d'une réglementation simple, forte, ancienne et pérenne, ayant pour but le maintien du site dans un esprit de conservation des lieux.

L'application de la politique des sites est portée localement par deux acteurs principaux, l'inspecteur des sites et l'architecte des bâtiments de France. Leur rôle est de sensibiliser, négocier, proposer, inciter et par ailleurs décider, contrôler et éventuellement sanctionner. La gestion des sites se positionne dans le long terme: la transmission d'un patrimoine naturel et culturel commun.

- Celle du chef d'entreprise, dans une logique commerciale, avec la permanente ambiguïté due au fait que son négoce profite de la notoriété de ce lieu, de son authenticité et en définitive de sa qualité propre, alors qu'il participe fréquemment à sa banalisation, sur la base de mises en scènes ou de produits normatifs. L'activité commerciale se positionne donc dans le court et moyen terme: «l'économie de cueillette».

J'évoquerai le cas de deux sites classés emblématiques, l'île de Ré (12960 hectares sur 10 communes), Grand Site po-

tentiel recevant 2 millions de visiteurs par an (4 millions de passages sur le pont par an) et le Marais poitevin (18550 hectares sur 24 communes), Grand Site labellisé Grand Site de France, totalisant 850 000 visiteurs par an. Sur ces deux sites, un certain nombre d'activités commerciales ont posé des problèmes de compatibilité au regard de l'esprit des lieux, on citera notamment:

- l'installation massive de mobil-homes dans les terrains de camping à partir du début des années 2000, en particulier dans l'Île de Ré,
- la prolifération des publicités, préenseignes et enseignes d'établissement à vocation touristique directe ou indirecte,
- le développement d'activités de batellerie dans le Marais poitevin, avec des aménagements divers et des apports d'objets ou d'infrastructures d'aspect hétéroclites.

## Île de Ré et Marais poitevin

Prenons l'exemple d'une cabane ostréicole transformée en restaurant dans l'Île de Ré. Depuis que ce site est classé, nous tolérons le fait que l'ostréiculteur puisse faire de la dégustation dans et aux abords de sa cabane: simples tables, chaises et parasols démontables à l'extérieur pour manger avec vue sur les marais, quelques huîtres accompagnées d'un verre de vin blanc et de pain beurré, si possible locaux. Cela ne posait aucun problème au regard de l'identité des lieux. Mais nous avons observé des dérives et la petite cabane ostréicole est parfois devenue un véritable restaurant. Dans ce cas illustré, l'activité de restauration a clairement pris le pas sur l'activité primaire de production d'huîtres.

L'installation des mobil-homes dans les campings, (NB : ce mode d'hébergement est défini juridiquement sous l'appellation « résidences mobiles de loisir »), est un autre problème récurrent, plus lourd, plus massif, concernant le Marais poitevin et surtout l'Île de Ré. Jusqu'au début des années 2000, les terrains de campings étaient pour l'essentiel des aires naturelles aménagées pour l'accueil des tentes et des caravanes, puis ils se sont couverts de mobil-homes, parfois en seulement deux ou trois ans. On assiste là clairement à une urbanisation déguisée d'espaces naturels. Quand nous sommes confrontés à cette arrivée, souvent massive, on ne peut que réagir. Sans volonté des acteurs de ce fait accompli d'améliorer la situation, il a donc été nécessaire d'entamer une démarche de verbalisation qui s'est soldée par des condamnations et surtout des jugements qui ont fait évoluer la jurisprudence tant sur les sites que sur les résidences mobiles de loisir.

Dans le Marais poitevin, nous nous sommes retrouvés face à des dérives moins violentes. Concernant les terrains de camping et la batellerie, en partenariat avec le gestionnaire et les communes du Grand Site de France, nous avons pu aller dans le sens de la négociation, les propriétaires de terrains de camping étant manifestement plus enclins à revoir leurs positions que dans le cas de l'Île de Ré. Parallèlement à la suppression ou le remplacement qualitatif de toutes les résidences mobiles de loisir, d'autres actions concrètes ont pu être menées, comme par exemple l'amélioration dans le sens de la sobriété des enseignes de camping (photos 1 et 2).

Des actions visant à réduire ou supprimer la signalétique des embarcadères ou des gîtes et chambres d'hôtes ont été également progressivement mises en œuvre sur l'ensemble du site classé du Marais poitevin. On constate qu'il faut cependant régulièrement revenir à la charge. Malgré les explications, les négociations voire parfois les menaces de verbalisation et bien que le particulier ou le chef d'entreprise ait accepté d'entrer dans une démarche qualitative, chaque année de nouvelles infrastructures se créent, de nouveaux objets incongrus sont posés. Par exemple, sur cet important embarcadère où nous avons obtenu une signalétique d'enseignes discrètes en métal vert pâle, il y a deux ans nous avons vu, installé en arrière plan, une toile orange vif soi-disant en cohérence avec le mobilier du restaurant... Deux ans plus tard, nous voyons, répartis sur l'ensemble de la surface exploitée par le batelier (qui comprend embarcadère, boutique, restaurant avec grande terrasse, parking véhicules légers et camping-cars), des drapeaux rouges publicitaires qui flottent au vent. Il faut toujours revenir sur l'ouvrage et il n'y pas qu'un seul embarcadère au Marais poitevin !

L'ensemble de ces cas a fait l'objet d'une démarche propre de sensibilisation, de négociation, de proposition et d'incitation. Une plaquette d'information a été réalisée par l'État pour l'ensemble des acteurs et des habitants du Marais poitevin. Elle explique ce qu'est un site classé, pourquoi ce paysage est protégé et en quoi consiste la protection, en particulier sous l'angle des autorisations nécessaires à demander. La mise en œuvre de procédures pénales suivies de condamnations a toutefois été l'élément moteur dans



1 & 2. ÉVOLUTION D'UNE ENSEIGNE DE TERRAIN DE CAMPING DANS LE SITE CLASSÉ DU MARAIS POITEVIN SUITE À INTERVENTION PÉDAGOGIQUE.

le cas des résidences mobiles de loisir dans les terrains de camping de l'Île de Ré.

On rappellera le contexte réglementaire : en particulier la loi du 2 mai 1930 sur la protection des sites, reprise dans les articles L. 341-1 à L. 341-22 du code de l'environnement et qui soumet à autorisation tout ce qui détruit ou modifie l'état ou l'aspect des lieux, ainsi que la loi du 29 décembre 1979 relative à la publicité, codifiée dans les articles L. 581-1 à L. 581-45 du même code. En site classé, les principes permettent d'assurer le maintien de l'esprit des lieux, ces principes sont simples et incontournables, raison de plus pour les faire appliquer ! Ainsi, toute publicité y est rigoureusement interdite (L. 581-4 du code de l'environnement) et aucune dérogation n'est possible. Les préenseignes y sont également interdites (L. 581-19 du code de l'environnement). Des dérogations sont toutefois possibles pour les préenseignes concernant des activités d'urgence ou s'exerçant en retrait de la voie publique, situées en agglomération et dans le site classé (L. 581-18 & R. 581-62 du code de l'environnement). Enfin, les enseignes sont soumises à l'autorisation du Maire, après avis conforme de l'architecte des bâtiments de France (L. 581-18 & R. 581-71 du code de l'environnement). ■



# Visite du site

## Îles Sanguinaires - Pointe de la Parata

© LP/RGSF



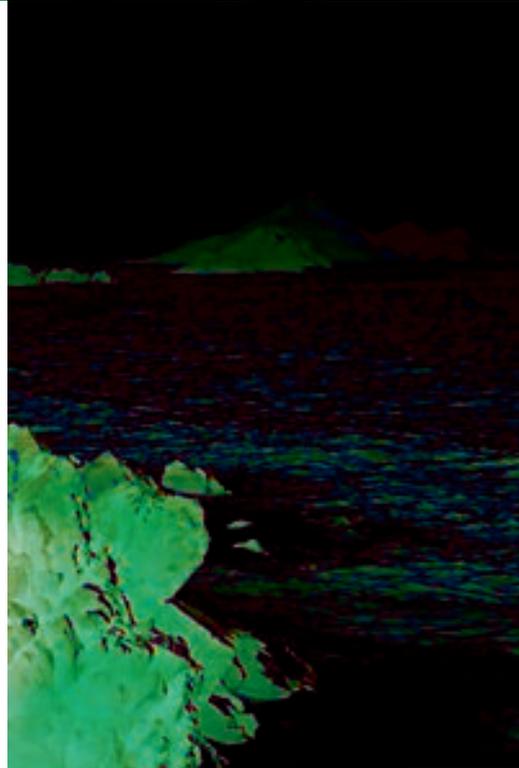
27

© LM/RGSF

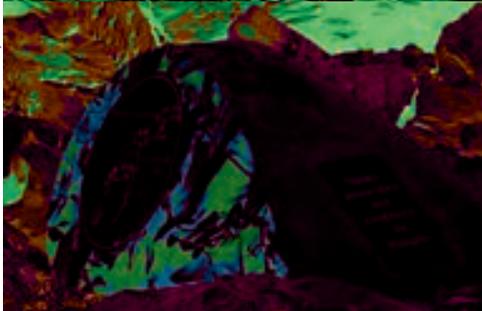
© LM/RGSF



La traversée en bateau vers les Îles Sanguinaires a offert un point de vue extraordinaire sur les Îles et le site de la Parata. Les Îles, quant à elles, ne se sont pas laissées approcher pour cause de trop grande mer ! La visite de la Pointe de la Parata, au sein de l'écume explosant sur les rochers, a permis une plongée au cœur des problématiques du Grand Site. Ce fut aussi l'occasion de déjeuner et discuter avec le propriétaire du restaurant, une autre manière de faire du terrain et d'avoir le point de vue du commerçant au cœur d'un Grand Site récemment réhabilité. ■



© LM/RGSF



© LP/RGSF



© LP/RGSF



© LP/RGSF



# Table ronde

## Table ronde 1

*Petits commerces dans les Grands Sites :  
peut-on agir, comment agir ?*



**Bruno Cariou**

Directeur du Grand Site  
de la Pointe du Raz



**Maria De Vos**

Directrice du Grand Site  
de la Dune du Pilat

**Brigitte Dubeuf, animatrice**

Directrice adjointe de la Dreal Corse



**Pascal Bourgogne**

Conseiller municipal  
de Minerve



**Paolo Toeschi**

Directeur du Grand Site  
du Pont du Gard

## Table ronde 1

## Petits commerces dans les Grands Sites : peut-on agir, comment agir ?

■ **Brigitte Dubeuf, Directrice adjointe Dreal Corse** - Pour mobiliser au mieux la diversité des situations, je vous propose que chaque intervenant expose tout d'abord la problématique du Grand Site face aux petits commerces en insistant sur trois points : y avait-il une antériorité de petits commerces dans les sites ? Si oui, avait-on à faire à des commerces qui étaient convaincus du projet ou plutôt réticents ? Où sont localisés ces commerces au sein du Grand Site : dans un espace naturel ou dans un site bâti ? Puis, nous débattons ensemble d'une part sur « Peut-on et comment agir » à travers la nature des actions menées et l'implication des commerçants, et d'autre part sur « qui agit » à travers la gouvernance du projet mais aussi les partenaires.

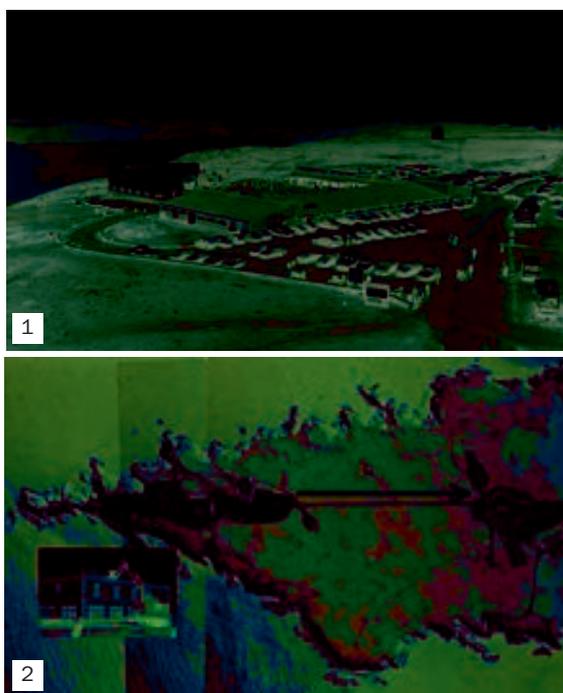
**Bruno Cariou, Grand Site Pointe du Raz** - Au moment de l'Opération Grand Site menée au début des années 1990, le schéma consistait à déplacer les infrastructures d'accueil et l'espace commercial de 800 mètres en retrait, car le site de la Pointe du Raz était quasi en « asphyxie » et il était nécessaire de dégager la partie sommitale du site. Il nous a semblé très important également d'établir un dialogue avec les commerçants. Et ce n'était pas chose simple : quatorze commerçants étaient établis dans un bâtiment en forme de U construit dans les années 1960 (photo 1). À l'origine l'idée visait à structurer l'offre commerciale en rassemblant les commerçants qui s'étaient installés après-guerre dans des aménagements individuels dispersés sur le site. *A posteriori*, on s'est aperçu que cet aménagement ne correspondait plus à l'esprit des lieux. Il fallait donc arriver à un dialogue.

Il faut savoir qu'à la Pointe du Raz, les propriétaires détenaient non seulement le fonds mais aussi les murs. À la Pointe du Van, un commerçant possédait le foncier mais pas le bâti, il s'était installé de façon peu conforme à une certaine époque. Il fallait une réponse à cette situation très particulière.

Lorsqu'on leur a proposé l'Opération Grand Site, il n'y avait a priori pas de volonté de changement : « qu'est-ce que cela va nous apporter ? Qu'est-ce qui nous assure que nous aurons un meilleur outil de travail et que nous serons toujours présents dans l'aménagement que vous allez proposer ? ». L'idée du déplacement des commerces en retrait du site a été acceptée, ceci au terme de nombreuses réunions de concertation (photo 2). Il est même arrivé que des solutions soient trouvées à certaines réunions et qu'il faille tout remettre en débat le lendemain matin. Le syndicat mixte s'était engagé à ce que les commerçants retrouvent leur activité sur le nouveau site avec des conditions d'exploitation validées par les différents acteurs, et en particulier le passage des visiteurs devant les commerces. S'il n'y avait pas eu cet engagement, nous aurions été dans une situation de blocage.

Pour cadrer la nouvelle installation sur les sites, nous avons dès le départ mis en place un cahier des charges de gestion qui les obligeait au maintien de certaines activités commerciales. Il ne fallait pas que de nouvelles activités viennent transformer l'esprit des lieux. De même, tous les affichages publicitaires sur les mobiliers divers n'étaient pas permis sur le nouveau site. Le gestionnaire doit faire un travail de réglementation quotidien.

### ■ LA POINTE DU RAZ AVANT ET APRÈS LE REcul DU PARKING.

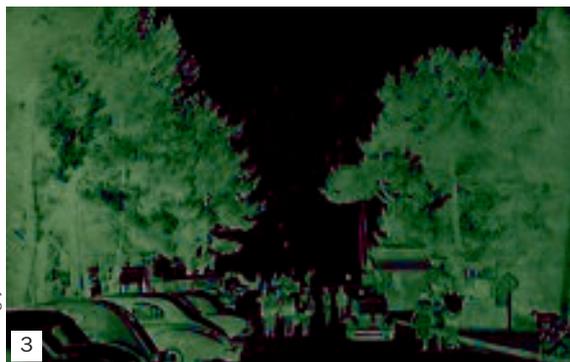


© Grand Site de la Pointe du Raz

Aujourd'hui, nous pouvons constater que les commerçants qui avaient quelques craintes quant au déplacement commercial sont satisfaits. Nous constatons une évolution très nette de la valeur du foncier : en 2004, le prix du m<sup>2</sup> était de 1 000 euros, aujourd'hui il est de l'ordre de 2 000 euros hors négociation. La valeur du fonds de commerce est aussi sur un solde positif. Toutes les cessions qui ont lieu sur la Pointe du Raz font l'objet d'un accord préalable du comité syndical de la Pointe du Raz. Aujourd'hui, nous n'avons aucun commerce vacant et nous constatons que les anciens commerçants restent acteurs malgré tout, car beaucoup d'entre eux sont toujours propriétaires des murs.

Cela leur permet d'avoir un revenu complémentaire. De plus, ils sont attachés aux lieux car ils y ont vécu pendant des années. Et puis, c'est peut-être le revers de la médaille, la valeur du commerce a augmenté et les repreneurs ont parfois des difficultés financières pour acquérir à la fois les murs et le fonds.

Mais il y a une forme d'équilibre qui se fait. Ils ont compris



© J.F. Deligey



© SM Grande Dune du Pilat

3. LA DUNE DU PILAT DANS LES ANNÉES 1950. •  
4. LES COMMERCES AUJOURD'HUI.

des choses en travaillant avec nous. Et cela se manifeste par des actions concrètes comme le financement des plaquettes de promotion de la Pointe du Raz. Cette année, ils ont financé eux-mêmes une soirée musicale, la première. C'est un signe fort de leur part. Ils ont compris que l'économie de cueillette était terminée. Aujourd'hui, les jeunes sont venus avec d'autres idées, ils s'aperçoivent que pour dynamiser leur activité, il faut qu'ils s'investissent autrement.

**Maria De Vos, Grand Site Dune du Pilat** - La Dune se situe à l'entrée du bassin d'Arcachon. C'est une particularité du littoral aquitain puisqu'elle est née de la superposition de deux systèmes dunaires et qu'elle est en perpétuel mouvement. En effet, elle avance de 4 mètres par an, poussée par les vents dominants d'Ouest en Est, avalant progressivement la forêt, qui est le deuxième monument naturel de ce Grand Site.

C'est aussi une archive naturelle et un site archéologique retraçant 4 000 ans d'histoire climatique. Mais la Dune est surtout connue pour ses dimensions hors normes : c'est la plus haute dune d'Europe, culminant à plus de 100 mètres de haut, et elle offre en son sommet un panorama fabuleux. Aujourd'hui, elle accueille entre 1 et 1,5 million de visiteurs chaque année. Mais l'attraction pour la Dune du Pilat a débuté dès les années 1920. Cela n'a pas échappé aux commerçants puisque dès les années 1930, des commerces ambulants s'installent au pied de la Dune, un hôtel est créé et cinq campings s'implantent progressivement à partir des années 1960 (photo 3). Dans les années 1990, avec l'engouement des activités de pleine nature, se développent des activités telles que des écoles de parapente.

La première Opération Grand Site qui a été menée dans les années 1980 a permis de structurer ces activités commerciales. En effet, dans le cadre de l'aménagement de l'aire d'accueil, un village de cabanes a été construit dans lequel

des locaux commerciaux de 15 à 30 m<sup>2</sup> ont été intégrés. L'écriture architecturale était cohérente avec le site et s'intégrait dans le paysage. Un cahier des charges fut alors établi et cette activité commerciale, qui s'était développée de manière anarchique et spontanée fut régularisée par la signature de baux. C'était à l'époque des baux de droit privé puisque la commune, n'ayant pas saisi l'opportunité d'acheter les terrains, n'avait qu'un droit de propriété partiel, uniquement sur les aménagements et les bâtiments. Malheureusement le programme de l'Opération Grand Site n'eut pas le temps d'être terminé que les premières dérives de bonne gestion furent constatées. La rupture de dialogue entre la commune et les services de l'État a eu pour conséquence un affaiblissement de l'action publique sur le site. Ceci a généré pendant 20 ans de nombreuses entorses au règlement : des constructions anarchiques qui ont nui à l'architecture initiale et une banalisation des produits proposés. Le cahier des charges est tombé vite en désuétude, d'autres commerces se sont implantés, avec des différences de baux et des loyers calculés arbitrairement. Cela a créé un climat de tension entre les commerçants : quatre incendies criminels sont à déplorer entre 1992 et 2007.

Actuellement, il reste quatorze locaux commerciaux pour dix exploitants. Ils sont incontournables bordant l'unique chemin qui mène à la Dune (photo 4). Ils sont très prégnants et donnent une image purement commerciale et il se crée une réelle déconnexion entre les services et les produits proposés dans ces commerces et l'image du site.

**Pascal Bourgogne, élu de Minerve** - Le site des gorges de Minerve est composé de deux espaces : d'une part un gigantesque espace naturel de causses orientées Nord-Sud, profondément entaillées par les gorges de deux rivières qui coulent de manière très saisonnière, et d'autre part le cœur du site, le village de Minerve, de 120 habitants environ mais où viennent chaque année 220 000 à 250 000 visiteurs.

La totalité des activités commerciales est concentrée dans le village. Il n'y a aucune activité commerciale dans le site naturel. Ce qui a grandement facilité la tâche de la municipalité. Aujourd'hui, notre seul problème est de gérer les commerces d'opportunité, des gens attirés par ce commerce de cueillette. La clientèle est captive, constituée par ces 220 000 à 250 000 excursionnistes ou touristes annuels dont plus de la moitié ne visitent que le village et y acheteront glaces, porte-clés ou des boules de neige avec la Tour Eiffel. Et du vin bien sûr.

Quand nous avons commencé à réfléchir au problème il y avait 20 commerces dans la cité de Minerve : 7 points de restauration, 5 caveaux de viticulteurs – tous exploitants sur le territoire communal – et 4 ateliers d'artistes vivant tous au village... Là encore nous avons bénéficié d'une certaine chance : antériorité sans conteste des commerçants et ancrage sur le territoire.

Mais tout n'a pas été aussi simple et nous avons dû mettre en place une taxe sur les activités commerciales à durée saisonnière (article L. 2333-88 et suivants du CGCT) afin de gérer, voir limiter, l'installation de commerces opportunistes.

Pour faire simple cette taxe est due par l'exploitant d'un emplacement bâti ou d'un véhicule – ce qui est important – non assujéti à la taxe professionnelle sur la commune. L'assiette est la surface du local ou de l'emplacement mul-

tipliée par un tarif que la loi a fixé dans une fourchette variant de 0,76 euros par mètre carré à 9,15 euros et par jour. Faites un calcul rapide, avec une taxe de 2 euros au m<sup>2</sup>. Un petit local de 10 m<sup>2</sup> exploité les 90 jours des trois mois d'été implique une taxe de 1 800 euros. Dissuasif pour les amateurs d'effet d'aubaine, réconfortant pour les autres professionnels qui tirent la qualité vers le haut. Mais il y a quand même eu des vagues.

**Paolo Toeschi, Grand Site Pont du Gard** - Dans les années 1980-1990, la situation sur le site du Pont du Gard était totalement anarchique, une vraie insulte au patrimoine et à la nature avec une circulation automobile intense sur le pont Pitot accolé à l'aqueduc, des parkings à proximité, des propriétés privées et nombre de cabanons et restaurants sur le site. Les terrains autour du site, à l'exception de l'aqueduc propriété de l'État, appartenaient aux trois communes riveraines : Castillon, Vers et Remoulins, qui s'étaient regroupées dans un syndicat mixte.

Dans les années 1984, le site du Pont du Gard et l'aqueduc sont inscrits sur la Liste du patrimoine mondial de l'Unesco. Le Conseil général du Gard décide alors de mettre un terme à cette situation et d'avoir un vrai projet de développement équilibré du territoire. Il s'emploie donc à récupérer les terrains privés autour du site.

C'était une situation très difficile et les élus ont mené ce combat parfois seuls, mais à chaque fois que cela a été possible, ils ont procédé à la récupération à l'amiable des terrains, sinon à l'expropriation. L'objectif était d'avoir la maîtrise totale des terrains, de mener le projet avec un souci d'intégration maximum de l'opération dans le site, d'interdire la co-visibilité avec l'aqueduc et d'éloigner les stationnements de véhicules.

Avant même que le site ne devienne un établissement public, il y a eu une activité éducative pédagogique sur le site avec un musée, une ludothèque et une médiathèque avec salle de cinéma pour parler du site et une activité commerciale. Ce projet avait été confié à la Chambre de commerce et d'industrie de Nîmes dans le cadre d'une convention de délégation de service public de plus de 25 ans. Deux ans après, la Chambre de commerce s'est trouvée en difficulté, ne parvenant pas à gérer cette affaire et remettant les clés au Conseil général du Gard. Il a fallu à ce moment déterminer à nouveau l'outil de gestion.

Le Conseil général a décidé de créer un établissement public de coopération culturelle, le premier de France, pour associer le territoire et ses acteurs à l'orientation politique choisie. Plusieurs entités y siègent : le préfet, la Dreal, le Sdap et le Drac, les trois communes, des personnalités du monde scientifique, des membres de l'établissement public, du tissu associatif, le Conseil général et le Conseil régional. Tous ces acteurs sont une garantie permanente du fonctionnement et de l'éthique de l'établissement.

La labellisation Grand Site de France est intervenue en 2004, soit près de 15 ans après la volonté de mener ce projet. Il n'y a pas chez nous d'antagonisme entre la dimension commerciale et la volonté de préserver le site. Nous avons compris que si nous voulions faire du développement territorial équilibré, préserver notre environnement et le promouvoir, il nous fallait aussi des moyens. Nous savions qu'ils ne viendraient pas de l'État, quelle que soit la détermination des collaborateurs, ni des collectivités ré-

gionales et départementales. Il fallait donc trouver des solutions. Nous n'avions pas d'autres paramètres que la politique tarifaire et les revenus commerciaux. Nous essayons de progresser dans cet équilibre, en respectant les lieux et en faisant que le public s'y trouve bien, ainsi que ceux qui le font fonctionner.

■ **Brigitte Dubeuf** - La question de fond est bien l'adhésion de tous les acteurs. Au quotidien, comment vivez-vous ou avez-vous vécu cette démarche pour faire adhérer ces petits commerces à votre philosophie ?

**Bruno Cariou** - Au quotidien, il s'agit simplement de rencontrer chaque commerçant au lever de rideaux. Un simple bonjour déjà, et savoir s'il y a quelque chose qui interroge et reste en suspens. Et aussi observer ce qu'il se passe, parce qu'il y a toujours des choses qui bougent dans le paysage commercial. Nous avons mis un cadre avec un cahier des charges. Il faut savoir si ce cahier des charges est respecté et éviter autant que possible les égarements. Nous assurons donc ce rôle d'arbitre. Mais l'arbitrage du syndicat mixte est difficile et délicat, car dans le dispositif que nous avons mis en place, il y a une copropriété et nous sommes membres de cette copropriété en tant que propriétaire de la Maison de la Pointe du Raz. Pour des questions de neutralité, nous avons donc choisi de mettre en place un syndic de copropriété. Et si vraiment la dérive au cahier des charges est trop importante, il est décidé de faire appel à un huissier qui constate l'infraction. Et le résultat est satisfaisant. Un exemple : il y a sept ans, à la demande des commerçants, un exploitant indélicat a été condamné devant les tribunaux pour une modification de façade.

L'essentiel c'est le dialogue au quotidien. Dans les images que je vous ai montrées, on voyait des commerçants souriants. Si nous avons cette image aujourd'hui, c'est simplement parce qu'on a décrispé des situations. Aujourd'hui, ce sont des acteurs de la gestion du Grand Site. Ce sont les ambassadeurs du site lorsque les visiteurs arrivent.

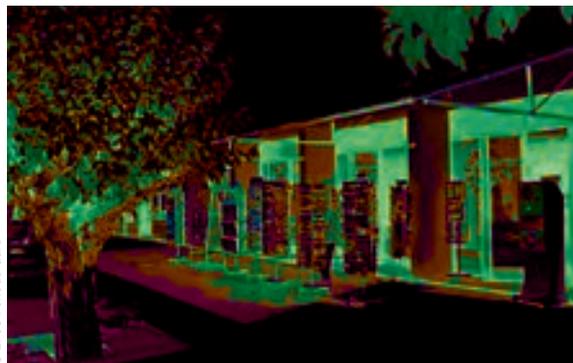
**Pascal Bourgogne** - Aujourd'hui, à l'été 2011, le village de Minerve compte 22 commerces. Deux se sont installés d'une manière permanente mais pas nécessairement ouverts toute l'année, bien entendu, depuis moins de deux ans. Quand nous nous sommes intéressés il y a deux ou trois ans à l'Opération Grand Site, nous en avons parlé simplement avec la population et avec les commerçants. L'annonce d'une réunion publique sur un projet crée une attente, j'ai envie de dire que ça fabrique du socle fondamental pour l'objectif partagé. Mais je dois être honnête, les propriétaires qui voulaient louer pour quelques mois leur bâtiment, maison inhabitée, grange ou garage à ceux que j'ai baptisé « commerçants opportunistes » et qui ont vu leur possibilité d'arrondir leur fin de mois réduite à néant ne sont plus des supporteurs inconditionnels de l'équipe municipale. Ainsi, nous nous sommes aperçus rapidement d'une limite : les conseillers municipaux ne sont pas nécessairement les meilleurs interlocuteurs. Or deux des conseillers municipaux sont également au conseil d'administration de l'Office du tourisme, ce qui est mon cas. Et, de temps en temps, la mairie se décharge du travail de concertation sur l'Office du tourisme. En revanche, ce qui est ressorti c'est la crainte que de nouveaux commerces s'installent

dans le village. Moins nous sommes nombreux sur le gîte, plus la part est grosse... Ce réflexe protectionniste n'est pas ce dont je suis le plus fier.

**Maria De Vos** - Pour la Dune du Pilat, nous mettons en œuvre une deuxième Opération Grand Site. La grande différence par rapport à la première opération Grand Site, c'est qu'aujourd'hui existe une structure de gestion et que nous nous trouvons sur le site. Nos bureaux sont au cœur du village de cabanes.

Je ne sais pas si la première OGS dans les années 1980, s'est déroulée dans la concertation ou s'il y a eu un rapport de force mais il est vrai que, quand le syndicat mixte a été créé, beaucoup de commerçants n'étaient pas satisfaits de leur situation, estimant qu'il y avait un manque d'équité entre eux. En même temps, ils étaient sur la défensive, réticents à ce projet d'Opération Grand Site. Ils citaient en référence la Pointe du Raz disant que nous allions les éloigner du site. Il y a même eu une pétition contre le syndicat mixte.

Mais dès son élection, notre président a souhaité engager le dialogue et travailler dans la concertation avec les com-



© EPCC Pont du Gard

#### ■ UNE BOUTIQUE DU GRAND SITE DU PONT DU GARD.

merçants. Dans le cadre de réunions périodiques, ils sont informés de l'évolution du projet et pas uniquement sur les actions qui les concernent directement. Un dialogue s'est établi. Nous échangeons régulièrement avec le président de leur association qui ensuite transmet les informations à ces collègues et je vais régulièrement à leur rencontre. La concertation est quelque chose de très important. Aujourd'hui, ils savent tous qu'une évolution juridique de leur situation est inévitable. En effet, le syndicat mixte n'est pas propriétaire du foncier mais une démarche de DUP (Déclaration d'Utilité Publique) avec le Conservatoire du littoral est engagée. Ils savent très bien que le jour où le foncier va devenir public, leurs baux actuels de trois natures différentes (baux emphytéotiques, contrats de sous-location et baux commerciaux) seront caducs et remplacés par des contrats de droit public de type AOT (Autorisation d'Occupation Temporaire). Cela leur laisse le temps d'envisager leur évolution.

Les outils juridiques peuvent aussi nous aider. Le changement de statut du foncier va nous aider pour travailler sur la requalification de l'offre commerciale sur le site. Nous ne remettons pas en cause la présence des commerçants, mais nous devons absolument travailler sur la qualité, aussi bien sur l'écriture architecturale que sur la valorisation des produits régionaux.

Il y a donc un équilibre entre l'usage d'outils juridiques,

qui permettent de fixer des règles - ce qui a manqué pendant 20 ans -, et un travail de concertation pour associer les commerçants à la démarche, afin qu'ils n'aient pas le sentiment de subir les événements mais vraiment d'y contribuer. Aujourd'hui, avec l'arrivée de nouveaux commerçants, certains ont compris que c'était leur intérêt d'aller dans le sens de cette Opération Grand Site.

**Paolo Toeschi** - L'équilibre au Pont du Gard est trouvé puisque nous avons la maîtrise des activités sur le site. C'est une décision politique, et dix ans après, cela pèse. Tout est géré par l'établissement public, y compris la restauration sous la forme d'une délégation de service public<sup>1</sup>. Ce qui ne veut pas dire que l'on n'a pas un contrôle permanent. Au renouvellement du label Grand Site de France, nous avons constaté avec notre inspecteur des sites que la problématique n'était pas sur le site mais à l'extérieur, de l'autoroute jusqu'à l'entrée du site, sur 6 km. Avec les trois communes concernées, nous avons créé une commission spécifique : nous travaillons avec le SCoT, la charte paysagère et la charte signalétique.

■ **Brigitte Dubeuf** - J'aimerais qu'on insiste sur le « qui ». Le Pont du Gard a fait le choix de l'établissement public, tous les acteurs concernés sont donc autour de la table avec leurs différentes compétences. Comment cela se passe sur les autres sites ? Comment est le « qui » ?

**Pascal Bourgogne** - Le « qui » chez nous, c'est la mairie. La création de la taxe saisonnière sur les activités commerciales est une décision du conseil municipal, appliquée par le conseil municipal. Nous n'avons pas d'agents assermentés, les contrôles sont faits par qui veut bien les faire. Par contre si verbalisation il y a, elle est faite par le maire. Pour savoir si nous avons besoin d'aide ? Oui, tout le temps, de la gendarmerie, du Sdap... et ils ne sont pas faciles à mobiliser.

**Bruno Cariou** - C'est à peu près la même chose pour ce qui nous concerne. Le syndicat mixte est en ligne directe avec son directeur et son président qui ne manquent pas de passer régulièrement sur le site et qui vont aussi avoir besoin de recadrer les choses. Pour l'instant, il n'est pas nécessaire d'avoir un appui extérieur. Si le besoin s'en faisait sentir, les statuts du syndicat mixte prévoient que nous puissions faire appel aux services de l'État pour gérer des situations complexes. Dans l'immédiat cela se passe bien.

**Maria De Vos** - Pour la Dune du Pilat, il y a une pratique ancestrale qui est de faire entorse à la réglementation et d'attendre que ces infractions soient relevées par les instances compétentes. Et malheureusement, dans beaucoup de cas, il n'y a pas eu de sanction, certains exemples sont très récents. Nous, syndicat mixte, nous nous efforçons de faire respecter la réglementation et nous effectuons un travail de veille. Mais s'il y a des infractions à la réglementation nous n'avons aucun pouvoir de police. Donc, nous avons besoin du soutien des services de l'État qui eux peuvent, au regard du code de l'environnement, sanctionner un contrevenant. ■

1. *Guide de la délégation des services publics locaux*, La Documentation française, 2008.

## ... échanges

**Marie-Luce Castelli, Office de l'Environnement de la Corse** - Vous avez beaucoup parlé du « peut-on agir ? » J'aimerais savoir « comment agir ? ». Vous avez mis en place des contraintes pour que les commerçants soient en accord avec l'identité du site. Mais avez-vous prévu des mesures d'accompagnement ? Est-ce que les pouvoirs publics agissent uniquement sur le régime de la sanction ? Comment avez-vous fait pour mettre en application tous les enjeux du développement local et les contraintes de la protection environnementale ? Y a-t-il eu des mesures d'accompagnement financières ? Est-ce que vous avez travaillé avec les Chambres de commerce ?

**Bruno Cariou** - Cette réflexion a été menée avec les commerçants très en amont. En 1996, lorsqu'ils se sont installés dans leurs nouveaux établissements, nous avons souhaité avec la Chambre régionale de commerce et d'industrie développer cette réflexion sur les produits qui étaient les plus adaptés au site, quel type d'accueil il fallait prévoir. Par exemple, des efforts ont été faits sur la réalisation de vitrines. Mais, à un moment donné, nous nous sommes trouvés en rupture de dialogue avec les commerçants qui étaient là depuis une trentaine d'années, disant que nous leur imposions des façons de travailler qui ne correspondaient pas à ce qu'ils faisaient. Et progressivement, on a vu les choses revenir quasiment à l'identique. Notre volonté aujourd'hui est de proposer à nouveau cette démarche. Non pas en associant peu les commerçants à la réflexion, mais en les impliquant réellement. Nous n'en sommes qu'au stade de la discussion aujourd'hui. Nous avons des jeunes arrivants qui peuvent avoir besoin de cet appui pour se positionner. Et, comme nous sommes en train de penser un nouveau périmètre pour notre Grand Site, nous nous demandons s'il n'y avait pas nécessité de repositionner et d'impliquer les commerçants dans une démarche plus engagée dans la promotion de leur territoire à l'échelle du département.

**Bertrand Gauvrit, Directeur du Grand Site du Puy Mary** - Bien que connaissant le site du Pont du Gard et le travail que vous réalisez, je ne peux m'empêcher de m'interroger ? Est-ce que cette volonté unilatérale de la puissance publique dans toute sa grandeur, exprimée dans la création de l'établissement public de coopération culturelle, a prémunis contre le risque d'un établissement public « marchand du temple » ?

**Paolo Toeschi** - Il faut savoir ce que l'on veut. Je crois sincèrement que nous sommes en train de réussir là où nous étions taxés de déséquilibre financier permanent et mis en péril avec des volontés déterminées de nous privatiser. Et l'État n'y pouvait rien puisque c'est une propriété départementale. S'il n'y avait pas eu une volonté politique déterminée du Conseil général de dire que ce site est un patrimoine du Gard, de la France et du Monde, et de mettre en place un outil de gestion cohérent qui permette aujourd'hui de s'autofinancer à plus de 75 % dans le respect des lieux, je vous l'assure, nous n'en serions pas là, le site serait devenu privé. Je vous donne quelques chiffres qui, peut-être feront réfléchir les templiers. Nous avons un observatoire permanent depuis 8 ans : 1 550 emplois consolidés sur notre territoire grâce aux retombées du site du Pont du Gard, 80 millions d'euros de retombées économiques dans le Gard, 143 millions d'euros de retombées en région Languedoc-Roussillon et 24 millions d'euros de fiscalité.

Je suis un homme du service public, je suis très attaché à la détermination politique de mon conseil d'administration. Je pense, sans être un exemple, qu'en ce qui nous concerne, nous sommes sur la bonne voie pour faire du service public efficient. Et nous le faisons. Nous accueillons 50 000 enfants par an pour faire de la médiation. Je ne sais pas si sans ces moyens-là nous pourrions le faire. Or, ceux qui demain défendront l'environnement et les Grands Sites, ce sont les enfants d'aujourd'hui. C'est peut-être une problématique des territoires tels que les nôtres : faire adhérer une société nouvelle à des actions que nous voulons mener pour préserver l'avenir. Sans moyens, nous n'y arriverons pas, sans moyens nous insultons l'avenir et nous ne créons pas des conditions favorables à l'action que nous voulons mener dans les Grands Sites.

**Hervé Poher, Vice-président du Conseil général du Pas-de-Calais, Grand Site des Deux caps Blanc-Nez Gris-Nez** - Comme beaucoup d'élus, j'aime bien la démocratie dirigée et la liberté canalisée. Le meilleur moyen pour que les règles du jeu soient respectées, c'est que nous en soyons les maîtres. Je me suis posé des questions sur le Pont du Gard. J'ai connu le Pont du Gard avant, je connais le Pont du Gard maintenant, je comprends votre philosophie en tant qu' élu et j'aurais fait exactement la même chose. En tant que touriste, je le comprends peut-être moins. Dans cette histoire de « Comment agir ? Peut-on agir ? », il ne faut pas omettre « Qui doit agir ? ». Parce que quand on s'occupe d'Opération Grand Site, de la gestion du commerce, de l'aménagement du territoire, quand on est élu, c'est embêtant d'être toujours en première page. J'ai dû gérer, dans le cadre de l'Opération Grand Site, le problème des commerces et le problème des gestions d'usage. Au bout d'un moment, j'en avais marre d'être Hervé Poher qui empêche le parapente, qui empêche les randonneurs, qui veut supprimer le bar présent depuis 30 ans. J'aurais aimé qu'on me dise « aujourd'hui, c'est nous, services de l'État qui allons aller en première ligne ».

Je ne fais pas de reproche, d'autant que nous travaillons en symbiose complète avec l'État mais le gendarme, c'est quand même l'État. Nous avons tous le même but, nous voulons tous arriver au même endroit, mais qui doit prendre la responsabilité ? Et j'ai tendance à dire que l'État a quand même une place bien pratique. Il ne risque rien, il ne passe pas au couperet des électeurs tous les 6 ans. Ce serait bien que ce soit l'État qui de temps en temps tape du poing sur la table.

**Brigitte Dubeuf** - Je représente l'État et c'est pour cela d'ailleurs que j'ai insisté sur le « qui ». Nous travaillons en fort partenariat au niveau de la Corse, avec l'Office de l'Environnement de la Corse : État/Collectivité territoriale de Corse. C'est important d'accompagner différemment tout en veillant à la cohérence et à la complémentarité de l'action. Par exemple, par certains moments, il faut une bonne articulation entre l'action de police et l'action de concertation, parce qu'il faut viser ensemble le même objectif final et que de temps en temps il y a besoin de recadrer les choses. Mais il faut que cette action-là se fasse en concertation avec les collectivités et les gestionnaires des Grands Sites. Donc, effectivement, le « qui » me paraît important. Nous pouvons être en capacité d'agir si nous sommes en capacité de bien nous coordonner.

**Bernard Grasset, Président de la Communauté d'agglomération du Pays Rochefortais, Estuaire de la Charente - Arsenal maritime de Rochefort** - Il y a une dialectique nécessaire entre l'État et l' élu. Si l'un prend le pas par rapport à l'autre, il y aura nécessairement une dérive. Éventuellement une dérive technocratique de la part de l'État, et les élus savent ce que c'est. Parfois aussi dérive démagogique de la part des élus. Donc je pense qu'il est toujours nécessaire qu'il y ait ce compromis difficile entre les représentants de l'État et les élus. Sinon il y a une dérive qui, parfois, fait capoter le système. Nous sommes tous effectivement au service du public.

**Philippe Morge, Grand Site du Puy de Dôme** - Je m'interroge sur la définition du qualitatif par rapport aux objets vendus sur les sites par les commerçants. Quel poids avez-vous eu pour imposer des produits de qualité et qui respectent l'esprit des sites ?

**Paolo Toeschi** - C'est une vraie difficulté. D'abord parce que nous sommes un établissement public soumis aux règles des marchés publics. Ensuite parce qu'il faut se donner du temps et les moyens de mener à bien ces réformes. Le tout est d'avoir un objectif et de se dire qu'à tel terme, si possible, on sera arrivé à évacuer dans nos différentes boutiques, tel ou tel produit qui nous paraît inadapté au site. Mais pour cela, bien entendu, il faut trouver des moyens. Pour les produits, nous avons décidé d'avoir une signature « Pont du Gard » et, petit à petit, nous cheminons pour avoir les produits les plus adaptés. Mais là aussi, il ne faut pas se tromper. Quand vous avez une boutique qui rapporte 300 000 ou 400 000 €, dire d'un trait de crayon, je supprime le produit parce que je n'aime pas les petites boules qui rapportent 40 000 ou 50 000 €, il faut trouver le bon produit de substitution. Et vous pourriez avoir une surprise : il peut être totalement compatible avec le site, mais pas du tout acheté par le consommateur. Nous essayons donc de faire un travail, mais je ne sais pas s'il est transposable, à savoir de bien cerner quel est le public qui vient sur le Pont du Gard. Vous comprendrez aisément la problématique. D'une part, la cible des 50 000 enfants qui passent avec 2 € pour acheter un souvenir qui peut être pédagogique. D'autre part, des visiteurs chinois au pouvoir d'achat très

important et qui vont dépenser pour 140 ou 150 € sur le site. Est-ce que c'est méprisant pour le site, que la Chinoise qui nous a fait l'honneur de venir, reparte avec un superbe chapeau que vous n'oserez pas porter ? Mais elle, elle y trouve son compte. C'est des produits qu'elle considère faits en France et nous sommes aussi porteurs d'une marque française. Donc, il y a un équilibre à trouver.

Jusqu'à présent la difficulté du site du Pont du Gard était le parking. J'ai plaidé cela dans la Commission des sites. Il faut savoir ce qu'on veut. Nous devons être fiers d'être Grand Site de France et patrimoine mondial de l'Unesco. Il faut un juste prix, et le parking n'est pas à 5€ quand une journée coûte 20 000 € à la collectivité. Cela n'est pas possible. Nous n'avons pas de leçon à recevoir en termes de marketing ou de gestion privée. C'est du service public et le service public a un coût et il doit être évalué. Et ce coût doit être respecté, y compris par le visiteur qui doit comprendre qu'il est normal d'apporter sa contribution. Et d'autant plus celui venu de l'extérieur que le local. Le local paie déjà à travers la fiscalité locale, départementale et régionale. Il n'a pas à payer une deuxième fois. Par contre le touriste qui vient du monde entier paye une entrée du site forfaitisée où il peut tout avoir, sans avoir à redéboursier à chaque étape. Cela a été notre choix et je peux vous dire que ça marche puisque depuis deux ans, la progression du chiffre d'affaires du Pont du Gard est de plus de 75 %. Les chiffres sont têtus et le comptable public les certifie. Et ça nous permet quoi ? De faire plus de médiation, plus de préservation, plus de valorisation et plus de programmations culturelles parce que cela fait partie des missions de notre établissement public.

Alors, ce n'est pas un exemple, ce n'est pas forcément transposable, mais chez nous ça marche. Depuis trois ans, les enquêtes de satisfaction du public n'ont pas baissé par rapport au passé : plus de fréquentation, près d'1,4 millions cette année, c'est encore plus de 20 % sur les trois dernières années de fréquentation ; 98 % du public qui vient sur le site, qu'il soit français ou étranger, est satisfait. Vous trouverez toujours des râleurs, ça je le sais bien.

**Brigitte Dubeuf** - Une question n'a pas été abordée, c'est l'évaluation. À un moment donné, il va falloir qu'on évalue notre action au sein des sites, au regard des enjeux, des objectifs. Et puis, il y a aussi la satisfaction des acteurs locaux, des usagers du site. Il est important aussi d'avoir des retours à ce niveau-là et de faire de temps en temps un point sur la pertinence et l'efficacité de l'action.

**Gérard Voisin, Président du Réseau des Grands Sites de France** - Ce que je vois, c'est que nous sommes dans des situations bien différentes les unes des autres. Et je conçois tout à fait que le directeur général parle en chef d'entreprise. C'est ce que nous sommes aussi dans nos mairies, autrement nous n'y arrivons pas. Donc on ne peut pas faire d'évaluations identiques sur des situations différentes.

Ce que je voulais surtout dire, c'est que la première intervention faite par Sylvain Provost m'a interpellé. L'État, ainsi que les autres acteurs demandent d'améliorer ce qui existait avant et de gérer les dérives commerciales. Mais l'Île de Ré, avec la construction d'un pont magistral, a changé l'esprit des lieux. Avant, nous allions sur l'Île de Ré autrement que par le pont. Alors après, il ne faut pas s'étonner s'il y a une urbanisation effrénée, y compris avec des mobil-homes. J'aimerais bien que tout le monde prenne conscience, y compris au niveau de l'État, que toute décision, qu'elle soit prise par les élus, les gestionnaires, l'État ou les collectivités territoriales, doit être prise ensemble. Construire un pont à l'Île de Ré, pour moi c'était une nécessité économique mais en même temps, cela a explosé l'esprit des lieux.

Alors après, si on demande à l'hôtelier d'avoir une couleur particulière pour son enseigne, j'avoue que c'est difficile à absorber pour ces 10 commerçants ou pour les élus locaux qui sont bien souvent en première ligne. Ils ont à cœur l'esprit des lieux mais en même temps la nécessité absolue d'une gestion politique, économique et environnementale. En tant qu' élu, je vais totalement dans le sens de Monsieur Poher.

**Anne Vourc'h, Directrice du Réseau des Grands Sites de France** - Je voulais revenir sur la question de Marie-Luce Castelli concernant les aides. Bruno Cariou aurait pu dire un mot des conditions de transfert des commerçants à la Pointe du Raz. Il y a eu un accompagnement financier au sens où ils ont été transférés dans des locaux neufs et agrandis au regard des besoins de mises aux normes, à coût zéro pour eux. Cela a beaucoup favorisé l'acceptation du projet. Il y a eu un plus dans la valeur réelle des murs, et en termes de confort au bénéfice de l'activité. Cela fait partie de l'accompagnement de ce type d'opération, c'est quelque chose qui a pesé. ■

# Table ronde

## Table ronde 2

*Comment créer une offre  
en lien avec l'identité du site?*



**Nicolas Biasotto**

Chargé de développement,  
du Grand Site du Domaine du Rayol



**Olivier Lebossé**

Directeur de Patrimoine  
et Océan, gestionnaire  
du Phare des Baleines

**Marie-Luce Castelli, animatrice**

Office de l'Environnement de la Corse



**Joël Ughetto**

Directeur du Grand Site  
de l'Aven d'Orgnac



**Jean-Marie  
Chauvet d'Arcizas**

Directeur de Patrimoine  
et Océan, gestionnaire  
du Phare des Baleines

## Table ronde 2

## Comment créer une offre en lien avec l'identité du site ?

### ■ Marie-Luce Castelli, Office de l'Environnement de la Corse-

La thématique que nous allons aborder est celle de la création de l'offre touristique en lien avec l'identité du site. On ne peut effectivement pas définir une offre par rapport à une identité si l'on ne sait pas ce qu'est l'identité d'un site. En étant au contact avec les gestionnaires, communes et élus des territoires, il est souvent difficile de leur faire appréhender cette identité du territoire. C'est peut-être une évidence pour nous, mais en termes de définition ça ne l'est pas, puisque c'est quelque chose d'immatériel. Donc, je leur explique souvent que l'identité est une alliance de plusieurs composantes, faite de données factuelles comme le climat, la végétation, si le site est construit ou non, simplement ce qui fabrique le site. Mais c'est aussi une composante plus immatérielle, comme le vécu et le ressenti des acteurs locaux, et c'est déjà quelque chose de plus difficile puisque totalement subjectif. Ensuite une partie liée à l'imaginaire, à l'affectif, à la perception. Et enfin, la dernière composante est la symbolique du lieu, que l'on doit détacher de l'image carte postale bien souvent plus restrictive.

Quand on parle de ces quatre composantes, trouver l'offre touristique pour développer le territoire paraît une entreprise terrible à réaliser. Mais en voyant tous les témoignages que vous avez apportés précédemment, on voit que finalement on y arrive.

**Joël Ughetto, Grand Site de l'Aven d'Ornagnac** - Le Grand Site de l'Aven d'Ornagnac est un peu spécifique puisque sa beauté est sous terre. Ce sont des fabuleuses galeries souterraines aménagées pour le public. Nous gérons aussi des sites archéologiques, grands lieux de préhistoire. Le site classé représente environ 450 hectares et est géré directement par la Mairie.

L'opération Grand Site a eu lieu de 2000 à 2002. 5,5 millions d'euros ont été investis et la population locale s'est tout de suite impliquée. Durant cette opération, le site a été totalement réaménagé et nous avons pu créer une architecture où quatre structures commerciales ont pu être intégrées (photo 1).

Nous voulions que le Grand Site profite aux habitants locaux. Mais comment ne pas privilégier un acteur par rapport à l'autre ? Nous avions un local et nous avons cherché des repreneurs attachés au territoire. Une personne s'est présentée en nous proposant son projet : un point de vente collectif de producteurs locaux. Alors nous avons saisi la balle au bond parce que c'était le collaborateur idéal. Nous lui avons demandé de nous préciser son projet, comment garantir la qualité des produits, comment s'organiser. Nous avons suivi cela de très près.

La personne a créé une association loi de 1901, avec un règlement intérieur qui précise notamment que les pro-

duits locaux doivent être « de vrais produits locaux », pas des produits estampillés. Il y a eu un rapport de solidarité très fort entre les producteurs. Nous avons beaucoup aimé l'idée que les producteurs vendent eux-mêmes leurs produits, directement, à tour de rôle. Dès l'ouverture de cet espace, nous avons remarqué un intérêt très fort de la part de nos visiteurs. Ce qu'ils appréciaient, c'était l'authenticité, avoir à faire aux habitants (photo 2).

Cette adhésion des visiteurs a aidé nos producteurs et nous sommes allés en chercher parfois à 50 km. Ils sont une dizaine et vendent des produits comme : châtaignes, miel, vin, etc. La variété et l'authenticité sont là. Le règlement intérieur qu'ils ont mis en place permet de garantir cette authenticité.

C'est donc une initiative privée fortement soutenue. Le prix que nous demandons pour la location de l'espace de vente est de 3 000 euros par an. Nous sommes sur une convention d'occupation provisoire du domaine public sur 6 ans. Cela permet d'avoir quand même une garantie. En cas de gros dérapages, le gestionnaire du site peut arrêter là.

Ce qui est important c'est que ces gens-là adhèrent à l'esprit du Grand Site. Ils nous aident à avancer, on se voit régulièrement, on échange pratiquement tous les jours sur des projets, c'est donnant-donnant.

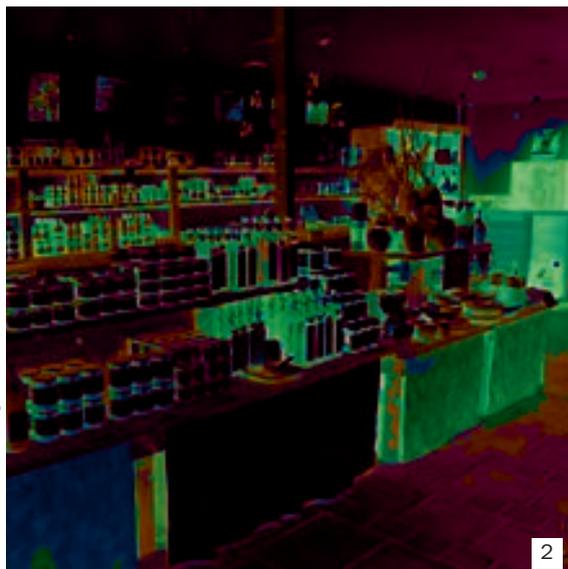
Bien sûr ils sont très contents : plus il y a de fréquentation, plus ils y gagnent, même en notoriété.

On a mis en place un moyen d'évaluation. Nous avons des enquêtes régulières sur la qualité des produits, le rapport qualité/prix et ce qui ressort c'est que souvent, nos visiteurs s'attendent à avoir des produits pas très chers parce qu'ils les achètent directement au producteur. Et là, les produits ne sont pas toujours accessibles à l'ensemble des visiteurs.

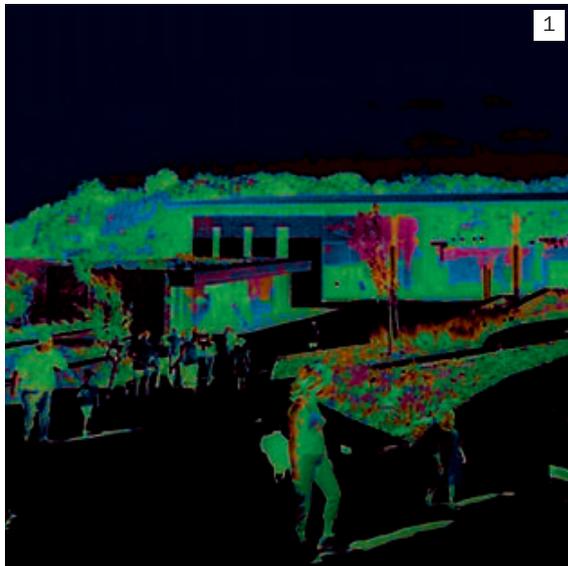
■ **Marie-Luce Castelli** - Avez-vous quantifié la fréquentation de ce site par rapport à votre territoire ? Est-ce que cela a apporté un plus ? Avez-vous senti un changement dans cette offre nouvelle sur votre territoire protégé ?

**Joël Ughetto** - Nous savons qu'environ 25% de nos visiteurs fréquentent cette boutique. Cela a permis un attachement local puisque nous avons une fréquentation essentiellement touristique. Nous nous sommes aperçus qu'une population locale a pris l'habitude de venir sur le Grand Site pour voir les producteurs et acheter leurs produits. Je remarque aussi que cette initiative est largement développée dans le département de l'Ardèche, il y a une vingtaine d'associations de producteurs qui se sont regroupées et qui arrivent à vendre leurs produits.

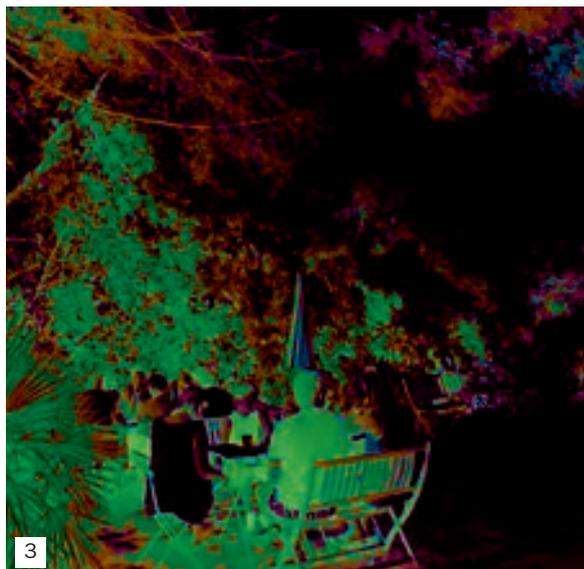
**Nicolas Biasotto, Grand Site du Domaine du Rayol** - Le Domaine du Rayol est situé dans la région Paca, dans le Var. L'histoire et l'originalité de ce site réside dans le fait qu'il



2



1



3

■ 1. ACCUEIL ET BOUTIQUE DU GRAND SITE DE L'AVEN D'ORGNAC. • 2. LE POINT DE VENTE DES PRODUCTEURS SUR LE SITE DE L'AVEN D'ORGNAC. • 3. LE CAFÉ DES JARDINIERS DU DOMAINE DU RAYOL.

fut avant de devenir un espace naturel protégé, un lieu de résidence privé.

Le premier propriétaire en 1910 y a vécu avec sa famille et a construit trois bâtiments. L'établissement a ensuite été racheté par un autre propriétaire privé et, en 1970, des spéculations immobilières ont failli dénaturer cet espace naturel. Une association s'est donc créée, les Amis du Rayol, et a eu la bonne idée de solliciter le Conservatoire du littoral pour sauver cet espace naturel. Le Conservatoire du littoral a acquis ce site en 1989.

C'est un site de 20 hectares qui comprend 7 hectares de jardins paysagers, 13 hectares de maquis et 4 bâtiments : le Rayolet, bâtiment inscrit aux Monuments Historiques sur la Pointe du figuier ; l'Hôtel de la mer ; le Bastidon et la Ferme.

Le Conservatoire du littoral a créé notre association, l'Association du Domaine du Rayol (loi 1901). Nous avons avec lui une convention de gestion renouvelée tous les 6 ans, qui donne les directives de développement et de gestion de cet espace. Notre mission principale est la pédagogie et la sensibilisation auprès du grand public mais aussi des scolaires, sur les enjeux de l'écologie méditerranéenne et

le maintien de la biodiversité. La sensibilisation sur le patrimoine maritime est aussi à l'honneur puisque que nous gérons une aire marine protégée sur la Baie du figuier. Nous faisons aussi des ateliers formation et nous assurons la préservation du site.

Nous accueillons 60 000 visiteurs par an, alors que nous avons commencé en 1989 avec 900 visiteurs. Cette année, grâce à l'émission « Des racines et des ailes », nous avons eu un pic de fréquentation : 92 700 visiteurs.

Au regard de notre statut d'association, il nous faut assurer une sécurité financière. Certes, nous sommes aidés par des partenaires comme le Département et la Région. Mais il y a vraiment l'idée d'assurer un développement économique du jardin. Aujourd'hui, vous pouvez visiter le Domaine du Rayol avec des visites thématiques, des visites guidées par audioguides etc. L'entrée est payante, 9 euros. Ce qui génère plus de 600 000 euros de chiffre d'affaires. Vous pouvez aussi découvrir le jardin par le biais des ateliers formation.

Nous avons une pépinière, et pour en venir aux activités économiques nous avons créé un Café des Jardiniers (photo 3). La volonté de ce Café des Jardiniers était d'être en accord avec le site. C'est nous, gestionnaires, qui faisons vivre ce café. L'idée est d'avoir une offre en cohérence avec les valeurs de développement durable et de maintien du site. Ce restaurant est né en 2006. Nous voulons communiquer sur le fait d'avoir des contenants écologiques : les assiettes sont en canne à sucre, les couteaux sont en bouleau. On recycle ensuite ces couverts en bois pour faire le paillage naturel et le paillis que l'on retrouve aux abords du restaurant. L'idée est aussi de proposer des produits en phase avec le concept bio. On propose notamment des jus de fruits pomme cannelle ou pêche hibiscus, des saveurs un peu improbables mais qui correspondent tout à fait à

notre identité. Nous avons des bières artisanales. Au niveau des glaces, on va proposer du melon au basilic ou de la lavande. Il y a toujours un peu de chocolat et de vanille pour faire plaisir aux enfants mais l'idée est vraiment d'être en cohérence avec notre jardin. Les visiteurs adhèrent totalement à ce projet, même si c'est atypique.

Dans le même état d'esprit, nous avons développé une pépinière parce que nos visiteurs réclamaient la possibilité de repartir avec des végétaux (photo 4). Nous avons un jardin d'évocation des paysages méditerranéens, en accord avec nos valeurs. C'est donc une pépinière durable qui a ouvert ses portes l'année dernière. L'objectif est de vendre des petits sujets. C'est une pépinière sans intrant, fruit du travail des jardiniers ; nous proposons des végétaux équilibrés avec une partie racinaire en adéquation avec la partie végétale pour pouvoir ensuite les planter en pleine terre. Nous apportons aussi du conseil : sur chaque plante proposée, nos jardiniers ont créé une fiche technique pour aider les visiteurs à planter ces végétaux et favoriser la biodiversité dans leur jardin.

Nous proposons aussi des visites par le sentier marin. Comme la période estivale où l'on a le plus de visiteurs correspond à la période de sommeil de la végétation méditerranéenne, nous continuons de faire visiter le jardin mais nous proposons aussi des activités de sensibilisation sur le littoral. Nous avons la chance d'avoir cette plage naturelle qui nous permet de faire une sensibilisation sur la préservation de ces espaces.

Nous organisons également des randonnées palmées pour sensibiliser au maintien de la biodiversité sous-marine. Nous croyons fortement, au Domaine du Rayol, que la préservation d'un site passe par la connaissance et la transmission. Faire découvrir cet espace naturel formidable nous permet de faire passer le message du maintien de l'environnement et de la biodiversité.

Aujourd'hui, il faut savoir que ces activités nous permettent de faire de la pédagogie mais génèrent aussi d'énormes ressources. Le Café des Jardiniers c'est plus de 250 000 euros de chiffre d'affaires.

Nous avons créé une librairie, en écho avec la philosophie du jardin, mais aussi avec nos ateliers formation. Les personnes qui viennent faire des formations au Domaine du Rayol peuvent repartir avec des ouvrages qui ont trait à leur formation. Cela répond à une attente des stagiaires et nous commercialisons des produits en accord avec le site : des nichoirs à insectes, des kits de petit jardinier. La librairie a fortement progressé. Nous avons doublé le chiffre d'affaires en 6 ans.

Toutes ces activités commerciales nous permettent d'assurer 90 % de notre budget de fonctionnement.

Les travaux de réhabilitation des bâtiments (investissement) sont assurés par le Conservatoire du littoral, des mécènes (Fondations), l'État (Dreal) et les collectivités locales.

■ **Marie-Luce Castelli** - Je suppose que vous avez quand même une structuration de l'offre commerciale en fonction des attentes du public qui parcourt votre jardin puisque vous avez eu des augmentations de recettes considérables au niveau de l'offre que vous proposez ?

**Nicolas Biasotto** - Oui, tout à fait. Nous cherchons à ré-

pondre à tous nos publics, aussi bien les enfants qui veulent repartir avec un objet, que les amateurs de plantes. Il y a très peu de librairies spécialisées dans la botanique et la nature, et nos produits vont de 2 à 200 euros.

■ **Marie-Luce Castelli** - Je distinguerais identité et identitaire dans le sens où dans les différents contacts que j'ai eu avec les gestionnaires de site, on peut avoir deux types d'offres : une offre de type identitaire avec des produits issus du site, et une offre liée à l'identité du site avec des produits qui aident à la valorisation du lieu mais qui ne proviennent pas du site. Donc vous avez les deux aspects sur votre territoire.

**Nicolas Biasotto** - Exactement. Il y a aussi sur le site une apicultrice qui a positionné des ruches sur l'espace naturel et nous proposons le miel qui est produit dans ces ruches.

**Jean-Marie Chauvet d'Arcizas, Phare des Baleines, Île de Ré-** Le Phare des Baleines est situé à l'extrémité nord de l'Île de Ré. Il signale un plateau rocheux très dangereux pour la navigation avec des constructions issues de deux époques. Le tourisme au Phare des Baleines est pratiqué de longue date.

L'ensemble du site fait à peu près trois hectares. Cet élément patrimonial couvre une période du XVII<sup>e</sup> au XIX<sup>e</sup> siècle. Notre espace de gestion commence à la porte du parc et s'étend sur l'ensemble de la Pointe, hormis deux bâtiments :

- Le grand phare de 1854 est ouvert à la visite et derrière lui l'ancien local du groupe électrogène est transformé en bâtiment d'accueil billetterie boutique.

- La vieille tour date de 1682, c'est un ouvrage de défense de Vauban. Au pied de cette tour, un bâtiment qu'on appelle l'école des gardiens de phare, date du XVIII<sup>e</sup> puis des logements de gardiens sur son côté, du XIX<sup>e</sup> siècle.

Entre les deux phares, une partie dégagée permet aux visiteurs de se reposer. Sur le site, on lit très bien les strates de l'histoire et on y voit la grande cohérence de l'ensemble. Le parc provient d'un dessin réalisé vers 1850 pour la construction du grand phare. Le petit jardin d'agrément devant le phare a été redessiné en 1936 (photo 6 p.42).

Un phare est comme un bateau, il est chargé d'assurer la sécurité en mer et ceux qui assurent le service sont présents par bordées de deux, trois ou quatre. Jusqu'à six gardiens ont cohabité au phare. Patrimoine et Océan assure un peu la même mission avec les visiteurs aujourd'hui. Il y a un côté très intemporel dans les cartes postales touristiques. Dans ce site cohabitent depuis très longtemps les deux phares et les commerçants.

On a gardé cet esprit aux lieux et notre préoccupation était de garder l'entrée du site telle qu'elle a toujours été. Nous souhaitons ne pas polluer les cônes de vue par des aménagements récents. Initialement, l'accueil était fait au pied du phare, sur des petits bureaux métalliques ; ensuite l'accueil s'est fait à droite dans un ancien logement puis à gauche lorsque nous avons ouvert la librairie-boutique qui faisait partie de la demande de la délégation de service public (DSP). L'entrée se fait maintenant en contournant le phare, dans l'ancien bâtiment des groupes électrogènes aménagé en librairie, boutique et billetterie.

La vieille tour est maintenant restaurée et abrite un musée de site.

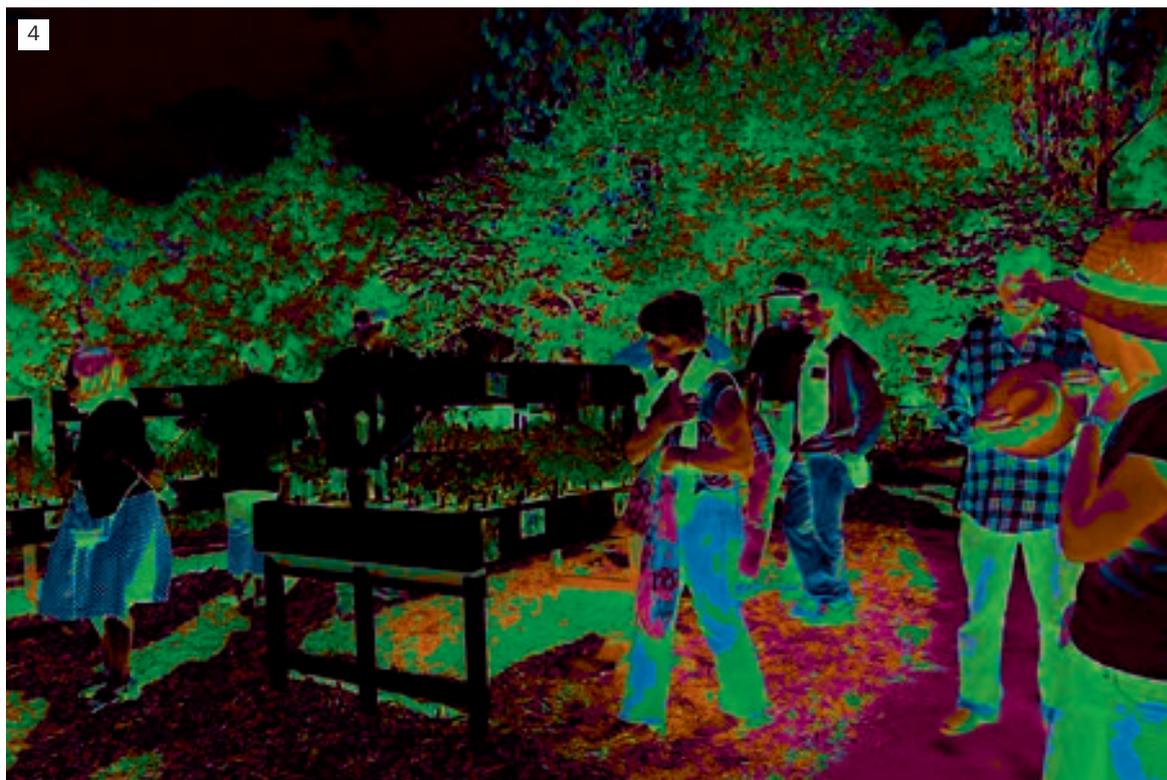
Le site est ouvert tous les jours de l'année et accueille environ 1 million de touristes, le phare 150 000 visiteurs et l'espace musée 35 000 visiteurs. Le pont de l'Île de Ré pèse 4 millions de passages, la population de l'Île de Ré est de 20 000 habitants l'hiver et de 130 000 l'été. Il y a une très forte fréquentation les week-ends d'avant et d'après saison, puisque le pont de l'Île de Ré coûte 9 € entre le 15 septembre et le 15 juin, et 19 € entre le 15 juin et le 15 septembre. Cette fréquentation montre qu'il faudrait pouvoir installer sur le site un parking de l'ordre de 450 places.

Patrimoine et Océan gère le site depuis 2001. La vieille tour a été restaurée en 2005. C'est un bâtiment classé Monument Historique sur lequel nous avons perçu 75 % de subventions pour les travaux de restaurations. Nous avons travaillé avec les services de l'État et les collectivités en sachant qu'on avait une visibilité de vingt ans sur la DSP.

**Olivier Lebossé, Phare des Baleines, Île de Ré** - Comment une société privée se retrouve-t-elle à gérer un site comme celui-ci ? Il y a un peu plus de 10 ans, l'État s'est rendu compte qu'il n'avait pas les moyens d'entretenir son patrimoine immobilier. Il a donc lancé un appel d'offres dans lequel il donnait un plan de restauration, de mise en valeur et d'animation du site.

L'appel d'offres de délégation de service public est important parce qu'il laisse une certaine liberté à ceux qui répondent et à ceux qui posent leurs desideratas. J'ai un faible pour la délégation de service public dans la mesure où elle permet d'harmoniser les nécessités et les désirs.

#### 4. LA PÉPINIÈRE DU DOMAINE DU RAYOL.

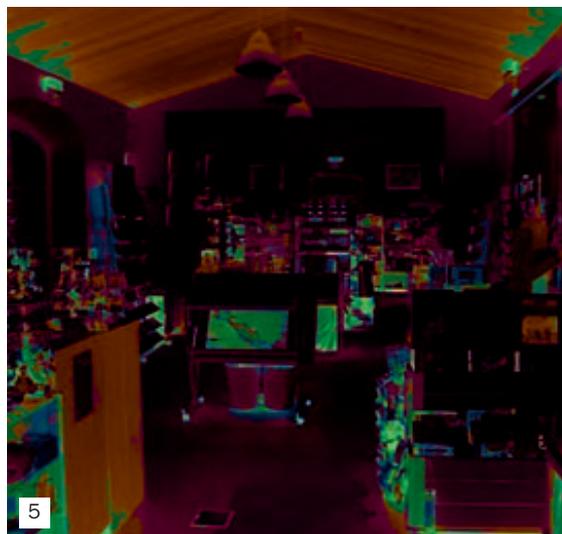


© Domaine du Rayol

Nous avons donc répondu à cette délégation de service public avec les contraintes qu'elle avait :

- être ouverts 365 jours par an, ce que nous n'aurions peut-être pas fait hors délégation ;
- engager un plan d'investissement de rénovation du patrimoine bâti et du patrimoine forestier à hauteur d'un million d'euros ;
- créer un musée reflétant la sécurité en mer et le balisage des côtes ;
- installer une boutique avec un cahier des charges par lequel nous devons respecter les commerces alentours et ne pas rentrer en concurrence avec eux (photo 5 et 7). Après dix ans d'expérience, cela se passe plutôt bien. Nous avons interdiction de faire de la restauration ou de vendre des

#### 5. BOUTIQUE LIBRAIRIE DU PHARE DES BALEINES.



© JMCA - Patrimoine et Océan



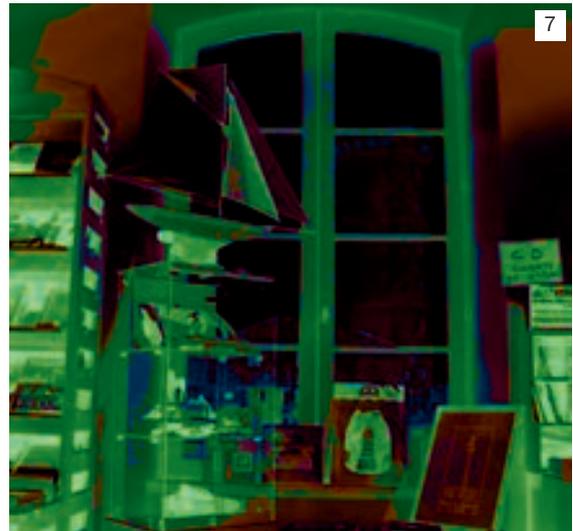
■ 6. PLAN DU SITE DES BALEINES. • 7. BOUTIQUE SOUVENIRS DU PHARE DES BALEINES.

boissons car c'est réservé aux gens qui travaillent à l'extérieur du site et qui étaient présents avant la délégation;

- proposer un prix accessible à tout public et donc « populaire » ; le tarif est à 2,50 € le phare seul et 5 € le phare + le musée ;
- trouver un équilibre économique avec exclusivement nos recettes, et financer le programme de rénovation du site et du lieu.

À la demande de l'État, nous avons créé une société pour cet appel d'offres. Cela fait aujourd'hui onze ans que nous avons commencé ce programme, nous avons investi 1 150 000 € et nous avons reçu des abondements des différentes collectivités locales à hauteur de 550 000 €. Donc un investissement total de 1 800 000 €. Il nous reste encore à investir 400 000 €.

Sur la DSP, la particularité est que nous n'avons de compte à rendre à personne, même si nous devons rendre compte à l'État. Je vois les difficultés que vous avez les uns et les autres à concilier les différentes strates de vos conseils d'administration, gestionnaires ou délégations. Nous, nous sommes trois et les décisions sont prises rapidement. Nous choisissons nos investissements dans le cadre de la délégation et nous soumettons à notre délégant avant de faire les gros investissements. Nous avons toujours été suivis et je pense que c'est grâce à cette souplesse que nous pouvons avancer vite.



■ **Marie-Luce Castelli** - Trois témoignages différents, trois sites avec des superficies variables, trois gestionnaires avec des modes de gouvernance totalement différents, puisqu'on a vu une association loi 1901, une société privée et une commune avec une régie communale. Des réponses basées sur une philosophie commune, à savoir l'écoute des besoins du public, et aussi des réponses à des opportunités, à des propositions. Avec tout de même des cahiers des charges, des règlements qui fixent la démarche de manière à rester dans un cadrage permettant de garder une cohérence et une lisibilité en termes d'offre commerciale sur le territoire. Et des aides au développement différentes. Donc des orientations différentes au niveau de l'offre commerciale mais une philosophie et une méthode communes de manière à pouvoir répondre et offrir ces ventes au public. ■

## ... échanges

**Joseph Brousset, Directeur général de la Communauté de communes Vallée de l'Hérault, Grand Site de Saint-Guilhem-le-Désert, Gorges de l'Hérault** - Dans la délégation de service public du Phare des Baleines, vous laissez entendre qu'il est plus facile de mettre les choses en œuvre. Dans le cas d'un projet de développement local porté des structures publiques, nous sommes capables de faire aussi bien que le privé. Certains secteurs sont extrêmes comme le Puy Mary ou le Pont du Gard. Dans l'un, on va insuffler un projet de développement économique sur un territoire, ce sur quoi une société privée aurait du mal à faire la même mission d'intérêt général et de service public. Dans l'autre, la difficulté est de passer d'une économie mixte à un établissement public de coopération culturelle.

**Olivier Lebossé** - Je ne pense pas avoir parlé de différence de qualité du résultat. Je voulais juste parler de rapidité et de simplicité dans notre cas, mais je pense que vous pouvez faire de même.

**Jean-Marie Chauvet d'Arcizas** - Nous sommes au point de rencontre des différents services de l'État. La réflexion engagée sur le site est globale et notre mission est d'être les passeurs, entre ceux qui gèrent le site, qui sont à la fois structure d'accueil et « la grotte de Lourdes » des commerçants. Nous travaillons sur la qualité et la mise en valeur du site afin que cela déborde sur le commerce. Le commerçant, c'est nous avant tout ; la clientèle, c'est nous aussi ; donc nous sommes dans une boucle. Restaurer un site avec qualité montre que l'on peut travailler avec différents services et qu'un commerçant n'est pas pour autant un voyou. Il est souvent difficile de convaincre les collectivités que nous œuvrons pour rénover le site puisque l'on a un contrat avec l'État, que ce travail sera rendu à la collectivité puisque c'est une délégation bordée dans le temps, et que l'on s'attache à le rendre dans le meilleur état possible.

**Sylvain Provost, Inspecteur des sites, Dreail Poitou-Charentes** - Le réel problème de la Pointe des Baleines est l'axe avec les commerçants. Nous avons un réel problème de gestion, même pour nous qui sommes dans un site classé. Par contre, pour le parking, les choses ont été prises en main par le Conseil général il y a dix ans. Aujourd'hui, le ministère a approuvé le projet de suppression du parking actuel et d'un recul de plusieurs centaines de mètres vers l'intérieur des terres. Nous éloignons un peu les gens du site, nous créons un bois de chênes verts sous lequel les voitures se gareront.

### Travailler sur l'identité pour définir une offre

**Isabelle Moracchini, Grand Site des Îles Sanguinaires - Pointe de la Parata** - Les liens avec l'identité me paraissent importants. Pourquoi se pose-t-on la question des objets vendus dans les sites ? Est-ce une question d'esthétique ? Je ne pense pas. Nous voulons chacun que notre site envoie un message, mais aussi que le visiteur reparte avec quelque chose, qu'il ait changé son regard sur le site. Ces messages rendent nécessaire toute la réflexion sur l'offre, y compris les souvenirs, qui sera compatible ou non avec l'identité. Et cela devient compliqué. Plus il y a d'acteurs, plus nous perdons de vue la cohérence à avoir, chacun regarde par le bout de sa lorgnette. Celui qui vend ses nougats à la Pointe de la Parata, même s'il a dans l'idée qu'il les vend mieux parce qu'il est dans un site où plein de gens viennent, il n'a peut-être pas dans l'idée qu'il renvoie un message lié à la qualité, au durable.

Nous sommes vraiment en situation de devoir fédérer autour de nous, et pour cela nous avons des Grands Sites avec une identité forte. Mais nous devons travailler sur le concept de l'identité avant de faire des offres. Nous devons amener tous les acteurs dans cette réflexion. Si cette réflexion est portée uniquement par les gestionnaires et qu'ils imposent arbitrairement l'identité du site aux autres, le travail dans le temps ne sera pas cohérent.

## ... échanges

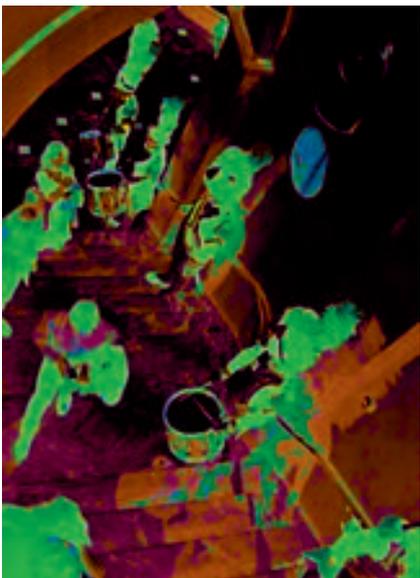
**Marie-Luce Castelli** - L'esprit des lieux est quand même quelque chose d'immatériel, d'impalpable et très souvent lié au ressenti de la personne avec qui l'on discute. Il y a à la fois une notion personnelle et une notion temporelle, c'est-à-dire que l'identité du lieu n'était pas la même il y a un siècle ou il y a 20 ans. C'est un choix de vocation du site. Les gestionnaires doivent se demander quelle est la vocation du site sur lequel ils travaillent, quel est son objectif premier ? Et à partir de là, décliner une charte d'identité du territoire pour avoir une cohérence dans les actions conduites.

Il est bien évident que lorsque l'on parle à la fois aux usagers et aux acteurs directs du site, on peut difficilement faire passer ce message de cohérence du premier coup, sachant qu'eux-mêmes ont une vue, ont un vécu du site qui n'est pas forcément le même que le nôtre.

Pour l'Office de l'Environnement en tant que collectivité territoriale de Corse et initiateur d'une politique publique de préservation environnementale, pour la commune d'Ajaccio, pour le Conseil général, nos objectifs sont liés mais ne sont pas exactement les mêmes. Nous devons au préalable avoir un accord, pour essayer de faire passer ce message. L'identité du site, c'est comme l'identité d'un être humain ; elle vient de nos expériences, de la temporalité, elle se construit avec la construction du Grand Site. Ce n'est pas une identité à l'instant T, c'est quelque chose que nous construisons ensemble, avec les acteurs du territoire. Et les offres commerciales vont aussi évoluer pour passer de la boule à neige à des produits de territoires. D'où mon questionnement sur les concepts d'identité et identitaires. Doit-on obligatoirement avoir des produits identitaires ? En Corse, nous en parlons beaucoup puisque nous parlons beaucoup d'identité. Mais je pense que tout est à négocier et tout est négociable du moment que l'on ne perd pas de vue la vocation première du territoire.

**André Del Monte, président du Grand Site du Domaine du Rayol** - Comme l'a dit Nicolas Biasotto, le Domaine du Rayol est géré par une association. Elle est composée de trois collèges : des membres de droit avec la municipalité, le Conseil général, le Conseil régional, le Conservatoire du littoral, une association de défense, le Parc national de Port Cros ; un collège de personnalités qualifiées ; un collège de membres de base. Il y a une parité dans les différentes collectivités, publiques ou privées. Le Domaine du Rayol a vite dû répondre à une demande. C'est pour ça que l'on a créé des activités commerciales. Nous avons un budget de 1 500 000 €, en subventions nous avons seulement 33 000 € du Conseil général, 25 000 € du Conseil régional, 70 000 € du Conservatoire du littoral, notre propriétaire, et les activités commerciales nous permettent d'arriver à une autonomie financière de 90 %. Nous sommes souvent accusés de faire du commerce dans un périmètre très proche. Mais, ayant la maîtrise totale de nos activités commerciales, nous faisons tout pour ne pas rentrer en concurrence avec les commerces qui sont au village. Il y a une librairie, un restaurant, et nous sommes complémentaires. ■

■ LES GROGNARDS À LA MAIRIE D'AJACCIO.



© LP/RGSF

■ LES PARTICIPANTS DE LA DEUXIÈME TABLE RONDE.



© LM/RGSF

# Table ronde

## Table ronde 3

*Comment mener des actions collectives avec les professionnels du tourisme à l'échelle des territoires patrimoniaux ?*



**Gérard Désérable**

Conseiller tourisme  
CCI de la Somme, Qualinat



**Yann Hélarq**

Président du Grand Site  
du Marais poitevin

**Michel Muracciole, animateur**

Délégué du Conservatoire du littoral pour la Corse

**Thomas Dulac**

Guide de haute montagne  
et gardien de refuge du Grand  
Site du Massif du Canigou



**Nathanaël Pfister**

Président  
de Cévennes  
Écotourisme



## Table ronde 3

## *Comment mener des actions collectives avec les professionnels du tourisme à l'échelle des territoires patrimoniaux ?*

■ **Michel Muracciole, Conservatoire du littoral** - En Corse, le Conservatoire du littoral représente 18 000 hectares et 21 % du littoral, ce qui est très important à l'échelle de l'île. Le Conservatoire contribue ainsi au maintien d'une forte identité paysagère et culturelle. Les sites sont gérés en partenariat avec les collectivités locales dont le Département de Corse-du-Sud et l'Office de l'Environnement de la Corse. Nous sommes tous confrontés à ces problèmes d'activités commerciales. Nous savons qu'entretenir une relation partenariale avec des acteurs économiques est un véritable travail de fourmi. Nous avons souvent des problèmes de représentation du site, beaucoup de commerçants étant le nez sur leur tiroir-caisse alors que nous, gestionnaires, travaillons plus sur la qualité. Parfois, nous nous prenons à rêver que les acteurs économiques se prennent par la main et œuvrent dans le sens de cette identité et de la qualité, dans une démarche collective.

Dans cette table ronde, nous allons évoquer trois démarches collectives sur la qualité des produits portés par des acteurs économiques ainsi qu'une initiative portée par un gestionnaire.

**Gérard Désérable, Chambre de commerce et d'industrie de la Somme** - La CCI de la Somme est à l'initiative d'un événementiel dans les années 1990 : le Festival de l'oiseau et de la nature. L'objectif était de vendre la destination Baie de Somme, de la faire connaître et d'avoir des retombées économiques sur le territoire (photo 1). Il y avait un tas d'activités que l'on peut trouver dans un festival classique, concours photo, projection de films, expositions. La première année, nous avons organisé six sorties nature accompagnées par quelques chasseurs. Au dernier festival, nous avons proposé plus de 300 sorties nature sur neuf jours. L'activité de visite s'est professionnalisée, plusieurs structures juridiques travaillent autour de la baie, une dizaine de guides et autant de saisonniers. Pendant le festival, nous vendons plus de 5 000 sorties nature. Il y a un véritable engouement sur un nouveau métier qui s'est créé.

En vingt ans, le festival est monté en puissance avec des retombées économiques très importantes pour le site. Notre plus grosse commande sur le festival, c'est un couple qui a réservé 700 € de sorties nature l'an dernier.

En 2001, nous avons lancé une démarche qualité sur la totalité du festival. Tout y est passé : la communication, l'accueil sur les sites, la qualité des sorties... Sur la communication par exemple, alors que nous axions beaucoup sur le côté nature, une des réflexions consistait à plus associer « l'homme ». Le gros travail s'est porté sur les guides nature où il y avait des grosses disparités de qualité et un

manque de pédagogie sur les sorties enfants. Nous avons donc proposé aux guides de suivre une formation. La première fois, nous avons des chasseurs et des gens de la LPO. La première promotion démarrant très bien, nous avons poussé jusqu'à la réalisation d'un référentiel qualité. Nous avons suivi la démarche qualité initiée par le ministère du Tourisme dans son plan Qualité tourisme : création d'un référentiel, avec plus de 200 points de notation sur l'accueil, la qualité de la sortie, les problèmes d'environnement, de sécurité, de contenu, etc.

Nous déclenchons un « audit mystère », sorte de contrôle imprévu, le guide ne sachant ni le jour, ni l'heure. Une commission, composée de représentants de l'État, de la Région et du Département, valide les audits et délivre un agrément à la structure et au guide. Nous devons obtenir 17/20 pour avoir l'agrément qualité.

Nous avons monté une autre structure portant la démarche qualité, en travaillant en parallèle avec la Dreal, la Direction de la Jeunesse et des Sports et le ministère du Tourisme : Qualinat, qui est une démarche pionnière.

Le guide est agréé pour une durée de trois ans. Puis, il repasse un audit. En cas de grosse difficulté en termes de qualité ou de plainte d'un client, l'agrément peut être suspendu ou l'audit repassé.

Les sorties nature étant réservées en ligne, nous envoyons systématiquement un questionnaire de satisfaction aux clients. Le taux de retour est de plus de 60 %, ce qui fait que le contrôle qualité est permanent sur cette activité. Le 23 juin dernier, l'association Qualinat a eu l'agrément du ministère du Tourisme pour utiliser la marque Qualité tourisme. Actuellement, nous structurons la filière tourisme nature et son rayonnement s'étend jusqu'à 30 km autour de la Baie de Somme.

L'association va débiter sa communication, créer un site internet et référencer l'ensemble des guides nature. L'objectif est que le touriste ait une lisibilité sur la qualité de la prestation offerte.

Notre démarche intéresse d'autres régions, notre but est de sortir de la Baie de Somme et de la Picardie. Nous travaillons déjà avec le Parc naturel régional du Vexin français où dix guides agréés sont partenaires de notre association. Des contacts sont en cours avec les guides du Mont Saint-Michel, le Parc naturel régional de Brenne et le lac du Der. L'idée est vraiment de fédérer et donner une image de qualité des guides nature et des prestations au-delà de notre région. La personne qui souhaite avoir une prestation de qualité ira sur le site, identifiera dans telle ou telle région de France la sortie de qualité. Elle sera avec quelqu'un de compétent, elle aura à la fois le contenu, la



## ■ LA BAIE DE SOMME.

sécurité et le respect de l'environnement. Et en cas de difficulté, elle pourra en faire part dans le questionnaire de satisfaction.

Aujourd'hui, 38 guides sont agréés sur la Baie de Somme et la Picardie, ainsi que dans l'Oise et dans l'Aisne. Sur l'Île-de-France, 10 guides sont aussi agréés. Le but est que cette opération soit vertueuse et que l'on puisse proposer une prestation de qualité au niveau national.

**Yann Héлары, Grand Site du Marais poitevin** - Le Marais poitevin est une zone convoitée et de conflits très durs. Une bonne douzaine de ministres en sont issus. Et à chaque fois qu'il y a des élections, tout le monde s'empresse autour du Marais poitevin. Pour l'équipe gestionnaire du Grand Site qui rayonne sur 24 communes, 3 départements, 2 régions, pour les 2 inspecteurs des sites, les 3 architectes des bâtiments de France et les services de l'État, créer une identité et travailler sur du développement touristique dans ces conditions est difficile. Ceci dit, l'effet positif de la démarche Grand Site, c'est que nous travaillons aujourd'hui en équipe.

Le Marais poitevin c'est quand même 160 000 personnes, dont 24 000 dans le Grand Site. L'activité agricole est extrêmement forte, ainsi que le tourisme : restauration, hôtellerie, infrastructures et évidemment batellerie.

La promenade en barque est le meilleur mode de découverte de la zone humide et de son labyrinthe de canaux, et la batellerie est une activité pratiquée par un visiteur sur deux. Elle est donc importante en terme d'image, et d'économie locale, mais malheureusement très hétérogène en terme de qualité, en fonction des embarcadères, la plupart du temps gérés par des prestataires privés. La démarche qualité que nous avons conduite avec une vingtaine d'embarcadères répartis dans le Grand Site a donc eu pour objectif d'améliorer cette prestation à l'échelle du territoire. Pour réussir ce challenge, l'équipe du syndicat mixte, gestionnaire du Grand Site et les services de l'État ont travaillé sur la formation des bateliers. Ce sont des emplois saisonniers, les jeunes du territoire travaillent les trois mois d'été, et ils ont des stages d'une semaine montés par le gestionnaire du Grand Site. Ils apprennent ce qu'est la faune, la flore, le patrimoine et l'histoire du Marais, de façon à ce que le touriste ait une véritable approche sensible de ce territoire.

En parallèle des formations, nous avons balisé 350 km de voies d'eau dans le cadre d'un schéma directeur canalisant les visiteurs de manière à laisser des secteurs en dehors de la fréquentation. Pour compléter ces actions, nous avons mis en place une démarche qualité avec près de 200 cri-

tères à remplir par les bateliers. Ces critères vont de la prise de contact, à la prise de congé après la balade, en passant par le discours du guide, la promotion, la qualité de l'équipement et de ses abords... de manière à traiter la prestation vécue par le visiteur dans son ensemble. Cela a plutôt bien marché puisque aujourd'hui sur les 20 bateliers existants, 16 ont répondu à cette démarche qualité, en remplissant plus de 70 % des critères nécessaires. En contrepartie de leurs efforts, ils sont valorisés en terme de communication par le gestionnaire du Grand Site, et apprécient cette démarche qui leur permet une auto-amélioration continue. Ce sont des entreprises florissantes, pour vous donner un ordre d'idée, nous avons formé 2 000 bateliers en vingt ans ; ce sont des offres souvent couplées avec les restaurateurs ou les hôtels et qui constituent vraiment l'activité économique touristique, génératrice de séjours. Dans cette démarche collective public/privé, les gestionnaires et les prestataires ont trouvé un intérêt commun.

**Michel Muracciole** - L'initiative est-elle venue entièrement du syndicat ou avez-vous identifié un besoin de formation dans une réflexion préalable ? En Corse, par exemple, le Conservatoire travaille avec le Département de Haute-Corse sur la gestion du Désert des Agriates. Au moment de la concertation, beaucoup de professionnels ont été demandeurs de formations. Bien entendu ils exercent dans des domaines plus hétérogènes. Dans le Marais poitevin, les quatre bateliers qui ne sont pas encore labellisés, sont-ils réfractaires ou s'agit-il simplement d'un problème de temps ?

**Yann Héлары** - C'est un mélange, il y a un problème de temps et quelques-uns sont réfractaires, mais minoritaires. Je pense que cela sera réglé rapidement. Ce qui a motivé les bateliers à venir nous voir, c'est que nous jouons un rôle d'accompagnement pour les aider à se professionnaliser, mais que nous les aidons également à régler des conflits autour des questions d'usage de l'eau. Nous jouons plus globalement un rôle de médiateur entre les acteurs du territoire.

**Nathanaël Pfister, Cévennes Écotourisme** - L'association a été créée en 2001. Dans les années 1997, le Parc national des Cévennes a commencé à s'interroger sur l'écotourisme. Nous avons commencé doucement, par des réunions et des formations. Puis il y a eu un choix à faire : est-ce que le parc gèrait cela et créait des postes, ce qui n'est pas évident pour une administration ? Ou alors délèguait-il l'accompagnement ? Et c'est ce choix qui a été retenu. Je suis professionnel de tourisme dans le Parc national des

Cévennes signataire de la Charte européenne du tourisme durable dans les espaces protégés. Depuis 10 ans, Cévennes Écotourisme, structure associative, s'occupe de la mise en œuvre de la Charte pour l'accompagnement des professionnels. Le Parc a préféré déléguer cette mission plutôt que la gérer en interne. Il y a trois grands axes de travail :

- une sensibilisation et des audits qui permettent au Parc national de donner un avis technique et un agrément ou non à la structure touristique demandeuse (restaurateur, hébergeur, etc.),

- un accompagnement des professionnels au niveau technique avec la fabrication d'outils de sensibilisation pour travailler dans un meilleur respect de l'environnement,
- un accompagnement économique afin de garder de l'emploi local.

Nous sommes aujourd'hui 91 professionnels adhérents à l'association, dans des domaines diversifiés : 16 structures d'accompagnateurs moyenne montagne, guides sportifs et autres ; 7 sites, dont certains de grande taille ; et tout le reste sont des structures d'hébergement, du camping à l'hôtel haut de gamme.

Cévennes Écotourisme ne s'occupe pas de la qualité touristique mais plutôt de la qualité environnementale. Outre les accompagnements et les audits, Cévennes Écotourisme propose de l'aide technique pour une rénovation ou des investissements, afin qu'ils soient faits de manière éco-responsable. En 10 ans, nous sommes à plus de 14 millions d'euros d'investissements sur le territoire.

Nous avons aussi des outils développés pour les professionnels. Par exemple, la fiche éco-geste, refaite récemment, qui rappelle aux gens des gestes simples. Ou le carnet de voyage vendu 4€ à nos adhérents accompagnateurs, pour l'offrir aux vacanciers. Nous faisons aussi un peu de communication via un site internet à deux niveaux : accès public pour le visiteur qui cherche des vacances « éco-responsables » et un accès privé pour le professionnel qui accède aux fiches techniques.

Nous sommes une structure pilote dans le Massif Central. Nous faisons du transfert d'expérience, et une partie de nos outils sont utilisés sur les PNR du Massif Central pour les aider. Cévennes Écotourisme valide les procédures.

Il y a trois salariés de l'association pour deux équivalents temps plein. Pour les financements, une partie vient des cotisations, le parc prend en charge les audits puisque c'est lui qui les commande, et nous avons aussi des fonds des Conseils généraux et de la Datar.

**Thomas Dulac, Grand Site du Massif du Canigou** - Le refuge des Cortalets sur le Massif du Canigou a été construit en 1896. La majorité des gens montent de la plaine, dorment au refuge et continuent jusqu'au sommet. Le refuge est un abri dans un milieu particulièrement isolé. Nous sommes dans une région qui vit du tourisme depuis quelques siècles, mais nous avons beaucoup de progrès à faire en matière d'accueil. Nous devons orienter les visiteurs sur ce que l'on a de plus beau, transmettre l'héritage qu'on a reçu, respecter le passé. Dire aux prochaines générations que nous avons essayé d'améliorer les transports, le travail et éviter au maximum toutes les dérives d'aujourd'hui.

Deux pistes permettent d'arriver au refuge des Cortalets : une piste de 21 km et une seconde de 14,5 km. Il faut deux

heures de 4x4 pour accéder au refuge. C'est sur ces pistes qu'il a fallu résoudre les problèmes d'accès automobile. Dans les années 1900, mon prédécesseur partait tôt le matin et arrivait tard à dos de mulet, avec la nourriture nécessaire pour accueillir la clientèle. Il avait un poulailler sur place, il cueillait des plantes sauvages aussi. Aujourd'hui, cela a changé, nous entretenons des relations commerciales avec la plaine.

Avec le boom automobile et le tracé de pistes de plus en plus éloignées dans les coins reculés, les 4x4 sont venus jusque devant le refuge, c'était notre premier souci. Lorsque j'ai repris le refuge, notre équipe de gardiens de refuge a décidé de faire reculer les voitures. Les randonneurs, qui ont mis trois heures pour venir, ont fait des choses et nous racontent leur journée. Une personne qui arrive en 4x4 devant le refuge est exigeante car elle n'a rien accompli de sa journée en dehors d'une conduite automobile peu agréable le long de piste chaotique, cette personne est souvent pénible et inintéressante.

Je n'ai pas décidé de m'occuper de ce refuge pour des raisons uniquement commerciales. Nous sommes dans un site pour lequel il faut donner un peu de soi-même, faire du service public. L'avantage du refuge, c'est que les grandes tablées et les dortoirs favorisent une certaine humanité. Le Conseil général et le syndicat mixte Canigou Grand Site ont mis en place des carrioles tractées par des chevaux locaux : les Mérens. Ceux-ci permettent d'aller du parking vers le refuge (500 m de piste), pour les personnes à mobilité réduite, c'est un plus.

Nos partenaires sont des commerçants locaux : un cafetier torréfacteur, un jeune boulanger, un producteur de légumes... Au niveau de nos ventes commerciales, nous proposons de la bière brassée par un brasseur local. Nous ne proposons pas d'objet à emporter. À chacun de construire son histoire à emporter et transmettre.

Cette vision du refuge fonctionne bien puisque nous avons réussi à augmenter les nuitées. En tant que guide, je sers un peu d'Office du tourisme de la haute montagne. Dans le massif, on essaie de développer les activités comme l'escalade, la randonnée, le VTT. C'est quelque chose de très important qui a été mis en place par tous les acteurs locaux. Nous sommes plusieurs refuges sur le massif et nous sommes tous dans le même état d'esprit. Nous voulons que les visiteurs apprécient la valeur du lieu. Nous aimerions qu'ils fassent des randonnées en passant de refuge en refuge. Nous mettons actuellement en place une boucle, avec un transport des bagages soit par ânes soit par l'intermédiaire des gardiens de refuge au travers de transports véhiculés.

Le syndicat mixte et le Conseil général ont initié un beau projet : l'accès au refuge pour les personnes en fauteuil roulant tractées par des ânes. Ils acquièrent ainsi une certaine autonomie. Le projet reste à développer un peu plus.

Il faut revenir à plus de respect. J'ai entendu qu'il y avait des conflits dans certains sites. Il y a peu de conflits entre nous, les maires ouvrent un sentier dans la forêt, un agent de l'ONF élague un arbre qui cache la vue du sommet... Une harmonie s'est créée, peut-être parce que nous sommes tous amoureux de ce massif.

■ **Michel Muracciole** - En termes d'outils, pour assurer la durabilité de ces démarches collectives, avez-vous des temps d'évaluation annuels pour l'ensemble des acteurs ?

**Thomas Dulac** - Nous faisons des réunions tout au long de l'année avec une trentaine de personnes. Nous perdons de la marge financière sur ce que l'on vend parce que l'on se sert localement. Et les producteurs locaux peuvent vivre grâce à cela. Nous vendons ce qui se fait sur place. C'est la meilleure carte de visite.

**Yann Héлары** - Nous travaillons avec les trois comités départementaux du tourisme, y compris en évaluation des retombées économiques. C'est important de connaître les retombées économiques. Cela n'enlève rien à notre désir de protéger le Grand Site, simplement si on n'évalue pas et si on n'informe pas, je pense qu'on ne peut pas réussir.

**Nathanaël Pfister** - Notre difficulté est l'étendue des lieux puisqu'il y a 6 heures de route d'un bout à l'autre. C'est tou-

jours difficile de réunir tout le monde. Florac, qui est le point central, est encore à 3 heures de route pour certains adhérents. Nous faisons des évaluations, d'abord parce que nous les transmettons à d'autres espaces protégés. Et puis, tout nouvel outil fait l'objet d'une commission de pilotage ouverte. Le but est qu'un maximum de gens s'emparent de l'outil d'évaluation et se l'approprient. Cévennes Écotourisme, structure associative, s'occupe de la mise en œuvre de la Charte pour l'accompagnement des professionnels.

**Gérard Désérable** - Les guides se sont structurés en association des guides de qualité. Le suivi se fait en permanence par le contrôle qualité avec les retours des questionnaires de satisfaction. Si un guide ne respecte pas le référentiel qualité tel qu'il est déposé, le touriste peut en faire part et le guide est suivi sur la qualité proposée dans ses sorties. ■

## ... échanges

### Organisation du dialogue entre le gestionnaire et les professionnels

**Pierre Lissot, directeur du Syndicat mixte Canigou Grand Site** - Les deux refuges des Cortalets et de Mariailles ont pris un gros risque commercial en venant nous voir pour faire reculer l'emplacement des derniers parkings permettant l'accès aux refuges. Pour une fois, le processus de mise en place d'une politique publique de la limitation des véhicules à moteur en site classé est venu de la base.

Notre établissement fonctionne avec des commissions thématiques, auxquelles participent les socioprofessionnels. Nous avons constitué des commissions composées d'un tiers d'accompagnateurs, de gardiens de refuge, de transporteurs et d'âniers. Et ce sont eux qui ont poussé la quasi unanimité des 39 communes à délibérer pour que la voiture soit supprimée du site classé. Nous avons eu donc un grand moment en 2010, avec 47 élus présents. Les professionnels sont montés au créneau d'entrée de jeu, et après deux heures de réunion, 46 membres étaient pour mettre en place un plan de circulation à l'échelle du massif.

Je salue aujourd'hui les acteurs privés qui nous accompagnent tout au long de la mise en place de notre démarche Grand Site. Ils sont un véritable moteur décisionnel au sein de l'établissement public que je dirige.

**Michel Muracciole** - Les motivations de ces démarches collectives sont parfois liées à la nécessité économique, et parfois elles sont philosophiques. C'est un peu ce qui vous inspire dans votre démarche.

**Jean-Claude Jacob, Sous-direction du tourisme, DGCIS, Minefi** - La nuitée est l'unité de mesure du tourisme. Le touriste est celui qui passe une nuit en dehors de son domicile. Quelques éléments de cadrage : la France est la première destination touristique internationale et la troisième en termes de consommation. Nous ne pouvons plus nous contenter d'une économie de cueillette, les Grands Sites font partie de l'attractivité de la France dans un contexte de forte concurrence internationale. Nous sommes voués à perdre la première place dans quelques années. L'accueil est important et vous le réussissez bien. Notez simplement deux ouvrages à avoir dans sa boîte à outils : premièrement, les études faites par le Réseau des Grands Sites de France sur les retombées économiques des Grands Sites, tant au niveau local que national ; et deuxièmement, un ouvrage technique édité par Atout France sur « La restauration dans les sites culturels ». Tous les instruments juridiques, économiques et marketings par rapport aux activités commerciales dans les sites y sont décrits.

**Joëlle Goudal, élue du Grand Site de la Vallée du Salagou et du Cirque de Mourèze** - Je suis arrivée au sein du Réseau des Grands Sites de France il y a deux ans, j'ai été accueillie par le discours de Monsieur Poher qui parlait d'une histoire d'amour entre son lieu et lui. Hier, nous

avons été accueillis par le maire d'Ajaccio qui parlait d'amour et de regard avec le cœur sur les sites. Je sais bien que nous sommes là pour parler des commerces sur les sites. Mais le jour où il y aura des chapeaux à vendre aux Chinois sur notre site, c'est qu'on aura tout raté ! Parce que dans un Grand Site, c'est avant tout notre âme que l'on partage avec les autres. Merci Thomas pour votre intervention qui me rassure sur l'identité, et l'identitaire.

**Yann Héлары** - J'entends bien que l'on reste dans une éthique sur les Grands Sites et sur la protection en général. Pour autant, il y a des réalités. 160 000 personnes vivent et travaillent sur le Marais poitevin, c'est une réalité économique. Quand nous accompagnons les acteurs locaux dans leur projet de développement cela n'enlève rien à l'éthique et à nos convictions, que ce soit pour la protection du territoire ou pour l'écologie.

**Christophe Cavard, président du Syndicat mixte du Grand Site des Gorges du Gardon** - Le Pont du Gard est dans les Gorges du Gardon. Il faut différencier l'EPCC qui gère directement le Pont du Gard et le syndicat mixte qui se préoccupe de la totalité du site et du massif. Nous sommes donc dans des logiques différentes. Le Pont du Gard est un site en soi, c'est un site inscrit au patrimoine mondial de l'Unesco. Avec l'ensemble des partenaires, nous essayons justement de trouver un équilibre dans la totalité du site pour éviter les dérives commerciales. Et nous sommes complémentaires, d'où l'intérêt de ces partenariats.

L'EPCC a pris la gestion du Pont du Gard en l'état. La Chambre de commerce, qui avait la gestion du site avant, avait une vision du site pleinement commerciale. Et entre les deux visions, Chambre de commerce et EPCC, il y a un monde. Aujourd'hui, il y a une reprise en main politique.

J'entends parler de concertation, de dialogue, de médiation, mais la réalité est autre : quels sont les outils qui nous permettent de créer réellement cette concertation et de l'inscrire dans le temps ? Les témoignages montrent un vécu positif de cet échange. Il peut y avoir encore des tensions dans certains lieux, parce que les outils de concertation et la méthodologie employée sont peut-être à redéfinir. Et le partage d'expérience entre Grands Sites est important car même si cette concertation a mal commencée, elle pourra être améliorée.

**Bruno Cariou, Grand Site de la Pointe du Raz** - Dans l'exposé de Gérard Désérable, ce qui m'a marqué c'est qu'à partir d'une action simple, celle de la randonnée structurée par des guides qualifiés, on arrive à mener des actions collectives avec ces guides ; mais aussi les effets induits vers les hébergeurs qui se retrouvent associés à la dynamique avec toute l'offre commerciale. Il y a des effets induits qui méritent un regard particulier avec une évaluation.

**Gérard Désérable** - Regrouper les sorties nature au sein du Festival de l'oiseau, c'est faire 300 sorties avec des gens qui sont concurrents les uns par rapport aux autres. L'idée est de dégager de la valeur économique et de la nuitée. Ils ont compris qu'en globalisant l'offre de qualité, même s'ils sont concurrents, les touristes passent de l'un à l'autre. Sur le festival, nous savons que le touriste fera la visite du parc et deux ou trois sorties. Nous savons qu'une famille comprend en général trois/quatre personnes et que la durée de séjour est de trois à cinq jours. On peut se demander ce qu'est venue faire une Chambre de commerce dans du tourisme nature. L'idée était d'apporter une valeur économique localement, pour les gens du pays. Les 38 guides sont picards. Il fallait que les gens du pays s'approprient la qualité des lieux et le lieu lui-même, qu'ils soient les ambassadeurs de leur région. C'est ce qu'on a réussi à faire.

**Nathanaël Pfister** - Il y a un mot qui me heurte, c'est « concurrent » ; j'aime mieux le terme de partenaire. Nous travaillons ensemble, nous avons la même activité et c'est sûr que nous ne la vendons pas deux fois de suite au même client. Mais travailler en concurrence les uns contre les autres ne mène à rien. Si ce n'est pas nous qui vendons, c'est le voisin et demain, le voisin va nous envoyer un client. C'est un partenariat avant d'être une concurrence.

**Thomas Dulac** - Nous parlions tout à l'heure de méthode, la nôtre est parfois un peu punitive. Nous recevons parfois des groupes accompagnés par de grosses entreprises. Ceci impose du fait de leur « poids commercial » une vision incompatible avec les lieux. Ces groupes ne respectent rien, ni les accompagnateurs, ni la clientèle, ni les gardiens de refuges. Avec les gardiens de refuges, nous nous sommes regroupés et allons élaborer une charte qui sera distribuée aux tour-opérateurs. Celui qui ne respecte pas la charte, ne sera plus accepté dans nos refuges. ■



# *La Charte européenne du tourisme durable dans les espaces protégés : accompagner les acteurs touristiques vers un accueil de qualité*

La Charte européenne du tourisme durable dans les espaces protégés, élaborée par la Fédération Euro-parc, constitue un outil de mise en œuvre du tourisme durable dans les espaces protégés européens permettant d'instaurer une gestion durable des activités touristiques. La charte est un accord volontaire, visant à encourager les bonnes pratiques en reconnaissant les espaces protégés.

## Deux objectifs fondamentaux

La Charte européenne du tourisme durable a deux objectifs fondamentaux :

- accroître l'intérêt et le soutien aux espaces protégés en tant que partie fondamentale du patrimoine qui doit être préservé et apprécié par les générations présentes et futures ;
- développer et gérer le tourisme dans les espaces protégés de manière durable en prenant en compte les besoins de l'environnement, des habitants, des entreprises locales et des touristes.

La Charte européenne du tourisme durable, c'est :

- 1. Un engagement volontaire**, qui encourage les bonnes pratiques autour de 10 principes :
  - reconnaître un espace protégé en tant que partie fondamentale de notre patrimoine,
  - développer et gérer le tourisme dans les espaces protégés de manière durable,
  - impliquer tous ceux qui participent directement au développement et à la gestion du tourisme dans l'espace protégé et au-delà,
  - préparer et mettre en œuvre une stratégie touristique pour le territoire,
  - proposer à tous les visiteurs une offre touristique de grande qualité,
  - mettre en place des produits touristiques spécifiques qui

offrent la découverte et une bonne compréhension du paysage,

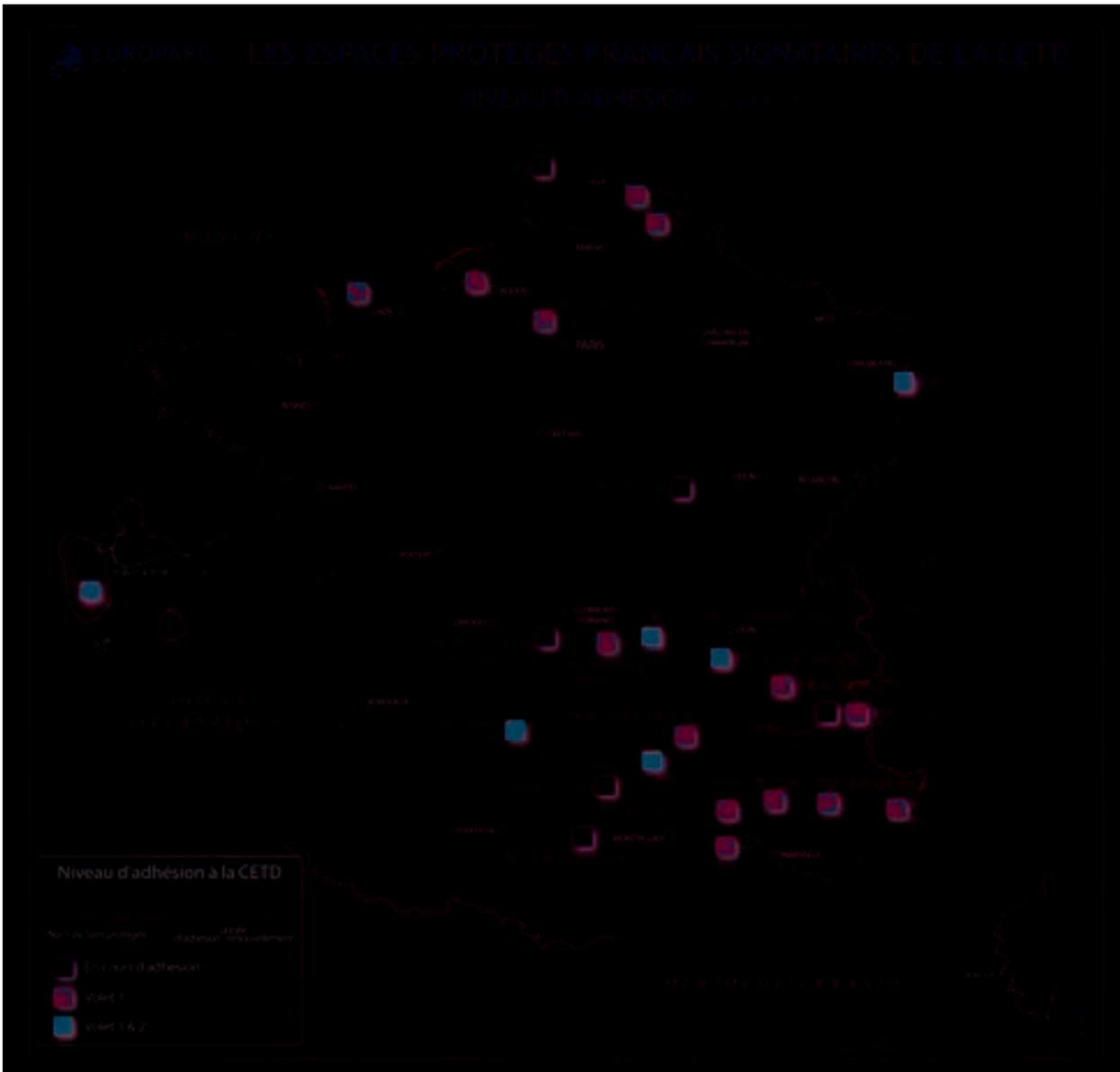
- communiquer de manière effective auprès des visiteurs au sujet des qualités spécifiques du territoire,
- former des acteurs, s'assurer que le tourisme soutient et ne réduit pas la qualité de vie des habitants,
- protéger et mettre en valeur le patrimoine naturel et culturel de l'espace protégé, par et pour le tourisme,
- accroître les bénéfices de l'économie locale dus au tourisme,
- maîtriser la fréquentation afin de réduire les impacts négatifs.

**2. Une reconnaissance européenne** des espaces protégés qui répondent aux critères requis par le développement et la gestion durables du tourisme.

## Trois volets

La Charte européenne du tourisme durable comporte trois volets :

- le volet 1 s'intéresse à l'espace protégé et à sa stratégie de tourisme durable. La Charte permet la construction d'un projet de territoire pour un tourisme de qualité répondant aux besoins de l'espace et aux attentes des visiteurs.
- le volet 2 se consacre à organiser les relations entre l'espace protégé et les prestataires touristiques du territoire. Pour les entreprises, c'est un engagement sur 3 ans à intégrer des méthodes de gestion respectueuses de l'environnement, à améliorer leurs offres, à soutenir la conservation du patrimoine, etc. L'espace protégé délivre un agrément d'entreprise « partenaire de la Charte Européenne du Tourisme Durable dans les Espaces protégés (CETD) ».
- le volet 3 concerne les tour-opérateurs et les agences de voyages qui développent leurs activités dans les espaces protégés.



### Conditions pour l'espace protégé

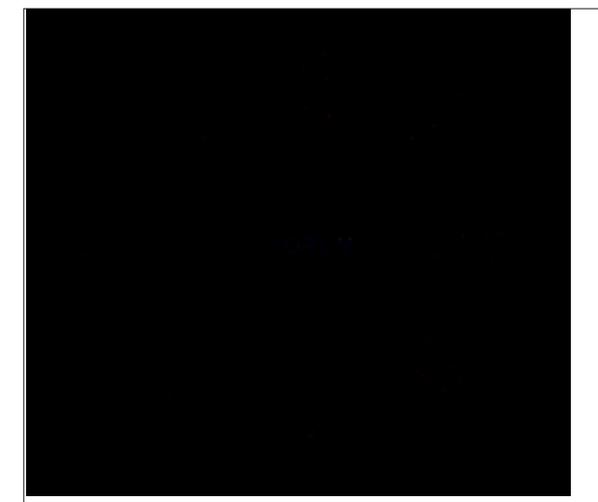
Les conditions que doit remplir l'espace protégé :

- réunir toutes les parties concernées par le tourisme (forum, cf. schéma),
- soumettre une vision partagée du développement de l'activité,
- s'engager sur cinq ans à entreprendre des actions,
- œuvrer pour l'excellence de la gestion du tourisme.

### La section française d'Europarc

La section française est un regroupement informel des membres français d'Europarc (33 membres au 31 décembre 2011), elle n'a pas de statut juridique. La présidence est assurée par Parcs nationaux de France et la vice-présidence par la Fédération des Parcs naturels régionaux de France. Ses actions :

- la réalisation d'une boîte à outils rassemblant les éléments conceptuels et les fondements communs aux espaces protégés français de méthode d'application de la Charte européenne du tourisme durable,
- l'animation d'une démarche de réflexion pour la construction d'une méthode d'application du volet 3 qui permettra aux espaces protégés d'interagir pour la pro-



- duction de séjours durables aux côtés des organisateurs de voyages,
- l'élaboration d'un argumentaire pour convaincre les décideurs à mettre en œuvre la Charte européenne du tourisme durable ou à optimiser leur contribution. ■

**Contact : [laurence.chabanis@parcnational.fr](mailto:laurence.chabanis@parcnational.fr)  
[www.europarc-fr.org](http://www.europarc-fr.org)**



# Recommandations

## Recommandations

### *Quelles recommandations pour les gestionnaires de Grands Sites ?*

55

---

### **Synthèse des trois ateliers**

Ces recommandations sont issues des trois ateliers animés par Nathalie Vicq-Thepot (Meddtl, Bureau des sites), Jean Pierre Thibault (Dreal Aquitaine) et Joseph Brousset (Grand Site Saint-Guilhem-le-Désert Gorges de l'Hérault) ainsi que des trois synthèses établies par Bertrand Gauvrit (Grand Site du Puy Mary), Philippe Maigne (Grand Site Sainte Victoire) et Pierre Lissot (Grand Site du Massif du Canigou).

## *Quelles recommandations pour les gestionnaires de Grands Sites ?*

**L**a démarche Grand Site vise à assurer la préservation, la gestion et la mise en valeur du patrimoine paysager, tout en favorisant la vie des habitants du territoire, la qualité de l'expérience des visiteurs et un développement local durable pour le territoire concerné.

Les commerces de vente de produits ou de services sont présents dans tous les Grands Sites, qu'il s'agisse :

- de commerces à dominante touristique : la vente de souvenirs et de produits du terroir, d'activités de guidages, de découverte, de pleine nature, de restauration, d'hébergement... Ils sont souvent présents de longue date aux abords immédiats des sites emblématiques, le long des axes d'accès, ou bien même dans le cœur des sites classés. La plupart du temps le classement, ou l'extension d'un classement, a englobé des commerces privés pré-existants. Ces activités commerciales sont souvent à repenser, à réorienter, à requalifier, ou à déplacer, dans le cadre du projet de réhabilitation du site. Elles sont aussi parfois à créer et développer, en imaginant une offre renouvelée de produits ou de services.

- de commerces et d'activités liées à la vie quotidienne des habitants : c'est le cas par exemple dans les villages du territoire du Grand Site. Le maintien de ces commerces du quotidien est un enjeu important, pour conserver des sites vivants.

Que l'on se place à l'échelle du cœur du site protégé ou à l'échelle du territoire du Grand Site, tout projet est ainsi amené à traiter de la question de la place et de l'organisation des activités commerciales. Les réponses seront bien entendu différenciées suivant les cas de figure, mais elles font partie de la vie du territoire et c'est un volet incontournable d'une démarche Grand Site.

En tout état de cause, les objectifs de développement durable et les valeurs qui sont à la base de la démarche, doivent toujours être à l'esprit des responsables de site et se

traduire dans la manière d'aborder la question des activités commerciales sur le territoire du Grand Site.

### **La qualité des produits, des services et des activités commerciales participe de la qualité globale du Grand Site**

La qualité – ou au contraire la non qualité – de l'offre de services ou de produits sur le site emblématique a un impact très important sur l'expérience du visiteur. Un visiteur d'un Grand Site a souvent beaucoup plus de contacts avec un prestataire privé (hébergeur, restaurateur, commerçants, loueur, etc.) qu'avec l'équipe de gestion du site ! Les acteurs privés sont donc des acteurs essentiels de l'accueil des visiteurs, ce sont des médiateurs directs ou indirects de l'identité d'un site ; ils ont un rôle incontournable dans la transmission des valeurs du site et dans sa gestion. Le défi : créer des valeurs communes et fédérer les acteurs autour de ces valeurs et de leur transmission.

### **À chaque site sa solution**

Les collectivités locales gestionnaires de Grands Sites inscrivent leurs actions aussi dans une volonté de créer ou de renforcer un tissu économique. Chaque site est singulier, avec son contexte et ses acteurs, et les gestionnaires sont amenés à gérer la question de l'offre commerciale d'une manière différente. Ils peuvent gérer eux-mêmes une activité commerciale, la confier à un privé, ou ne pas en gérer du tout. Il n'y a pas de modèle type et il est impossible de trouver une solution commune à tous : chaque gestionnaire de Grand Site a sa propre solution.

Malgré ces différences, l'ensemble des projets de gestion des Grands Sites doit relever d'une volonté de travail commun avec les acteurs économiques locaux, de partage, pour faire évoluer l'économie locale dans un sens commun : une



© LP/RGSF

■ UN ATELIER DE TRAVAIL DES RECOMMANDATIONS.

économie qui soit le reflet d'une identité et d'un savoir-faire local, qui génère des retombées économiques pour les habitants et qui soit respectueuse de l'environnement.

### **En cœur du site emblématique et sensible, il est souvent indispensable de se doter des moyens de maîtriser l'activité commerciale et son évolution**

Les activités commerciales des cœurs des sites classés doivent être évaluées quant à leur impact paysager, leur nécessité, leur opportunité. Elles doivent être resituées dans le cadre du schéma d'ensemble de l'accueil du public et de la gestion des flux.

Ce même soin dans la réflexion et les aménagements doit être apporté aux abords du site protégé. Plutôt que de chercher à repousser toutes les activités en lisière de site et de créer des « effets lisière » désastreux, mieux vaut intégrer les activités au projet dans le site.

- La maîtrise foncière publique est souvent la réponse la plus adaptée dans le cœur emblématique et sensible. Elle doit être pensée dans son ensemble et à long terme lors de la conception du projet. Elle peut se faire soit par acquisition amiable, soit par DUP, en veillant à la sécurisation juridique de la procédure. Il faut penser acquisition et gestion très en amont du projet.

- Dans le cadre d'une maîtrise foncière publique, les activités commerciales (boutique de site par exemple) peuvent ensuite être exploitées en régie directe par la structure publique chargée du projet Grand Site, garante du respect de l'esprit des lieux ou par une collectivité participant au projet.

- Elles peuvent aussi être soit assurées par un privé, dans le cadre d'une délégation de service public, ou d'autorisation d'occupation temporaire du domaine public, ou encore dans

le cadre de la location des murs, en fonction du statut de domanialité. Cela concernera l'hébergement ou la restauration, qui demandent des savoir-faire spécifiques, hors des capacités d'une collectivité locale qui se gardera de vouloir les gérer en régie directe.

- Dans tous les cas, un cahier des charges précis, couvrant un ensemble élargi de champs (période d'ouverture, utilisation des locaux et de leurs abords, type d'activité, types et origine des produits, etc.) mais réaliste pour le preneur doit être élaboré. L'élaboration d'un cahier des charges est un exercice intéressant et utile, y compris si l'activité est ensuite gérée en régie, car il force la collectivité à se poser en amont les bonnes questions et à se fixer un cadre d'action qu'elle « s'auto-prescrit ».

### **La structure gestionnaire du Grand Site, accompagnatrice des acteurs privés**

Avec les opérateurs privés en place de longue date, le dialogue et la concertation sont essentiels, ainsi que l'accompagnement pour une évolution souvent indispensable de l'offre.

Le gestionnaire a un rôle de fédérateur d'une réflexion et d'une vision partagée autour de la protection, de la gestion et de la mise en valeur du Grand Site. Il doit connaître et animer le réseau d'acteurs professionnels du tourisme, hébergeurs, restaurateurs, etc.

Le gestionnaire accompagne les activités commerciales, voire met en place avec les acteurs économiques un plan stratégique de développement, mais aussi anime un processus de rencontre autour de valeurs communes à tous. Les opérateurs privés travaillent essentiellement sur le court terme, il faut les amener à se projeter dans le long terme.

Partager ses valeurs avec les professionnels et la popula-

tion, c'est établir ensemble une vision pour l'avenir du site et aussi son devenir économique.

Il s'agit de faire émerger une identité forte ou d'acquiescer ensemble (commerçants, professionnels, gestionnaires) une identité commune liée à l'esprit des lieux. Il s'agit de faire évoluer les professionnels et de s'interroger avec eux sur les produits, les habitudes, les visiteurs contraints, etc. Cette identité du site sera un support des activités commerciales proposées aux visiteurs. La vente éventuelle de produits «marqués» sera ensuite plus facile, car le produit sera en rapport avec l'esprit des lieux et l'attente des visiteurs. Faire en sorte que les professionnels se rencontrent, qu'ils s'expriment sur leur vision et leurs attentes vis-à-vis du projet Grand Site, qu'ils réfléchissent à la façon dont ils peuvent contribuer au projet et en tirer parti, passe par l'animation de démarches collectives. L'élaboration d'une charte, rédigée ensemble, est un exercice essentiel car il permet de concrétiser cette vision commune, en obligeant tout le monde à exprimer comment les valeurs se traduisent en services et en produits.

Ces démarches peuvent être animées par le gestionnaire du site, mais elles peuvent aussi l'être utilement par un tiers : un consultant privé, une chambre de commerce par exemple. Le dialogue est souvent plus facile avec un interlocuteur reconnu par les professionnels pour sa connaissance de leurs métiers, des réalités économiques et de leurs problèmes.

Enfin, les prises de conscience ou évolutions ne sont pas unilatérales, le gestionnaire du Grand Site, doit aussi évoluer, la réflexion doit être dans les deux sens.

Les acteurs publics sont souvent en décalage quant au monde privé. Or ils ne doivent pas être effrayés par la culture du chiffre d'affaires. Ils peuvent – et même doivent – discuter rentabilité et chiffre d'affaires sans pour autant oublier leurs valeurs. Car les points de vue et les compétences des uns et des autres sont utiles.

Il est possible de travailler avec les commerçants sur des objectifs concrets à travers par exemple la Charte européenne du tourisme durable dans les espaces protégés qui engage les professionnels vers une démarche de progrès dans l'accueil des visiteurs ou en co-construisant avec eux des formations ou un référentiel sur la qualité de leurs offres. Les résultats se matérialiseront différemment selon les cas : une marque, un logo, une charte graphique commune, etc.

### Magasins de souvenirs ou « boutique de site » ?

Voici un domaine où les marges de progrès sont très importantes !

Il faut d'abord rappeler que l'existence d'une maison de site avec boutique n'est pas une « figure de style » imposée qui serait indispensable pour obtenir le label Grand Site de France !

La boutique de site peut néanmoins être intéressante dans la mesure où elle comble un manque, ou bien si elle participe du projet d'interprétation ou de médiation culturelle du lieu. Les objectifs de rentabilité économique d'une boutique sont bien légitimes, et sont d'ailleurs souvent au rendez-vous. On prendra garde néanmoins à ne pas faire dépendre l'ensemble de l'accueil et de la médiation sur un

Grand Site des seules recettes commerciales d'une boutique ou de services (guidages, animations, ou stationnement). Lorsque le gestionnaire du Grand Site est gestionnaire direct d'une boutique de site, ou qu'il confie la gestion à un tiers dans le cadre d'une délégation de service public, il se doit d'être exemplaire quant au type d'aménagement et quant aux produits vendus : leur nature, leur origine, leur qualité, afin de montrer une vraie différence, qui valorise un site et son territoire.

L'achat est un prolongement de la visite d'un site, il doit en porter les valeurs et l'identité. L'achat peut être aussi donné à vivre au visiteur comme une façon de contribuer à la gestion du site, dans la mesure où les recettes de la boutique sont affectées à la préservation du site.

Concernant les magasins de souvenirs privés, l'expérience montre qu'il est difficile d'influer sur le choix des objets proposés à la vente, et tout conseil, vécu comme une intrusion, est difficile à mettre en place. Les commerçants tiennent à leur indépendance sur ce point, et invoquent souvent le fait que les produits qui satisfont les protecteurs du site ne correspondent pas aux attentes de visiteurs, qu'ils sont trop chers, difficiles à trouver, non rentables, etc., même si ces arguments ne sont pas toujours exacts.

En cas de DSP, le cahier des charges associé doit être à la fois qualitatif et réaliste.

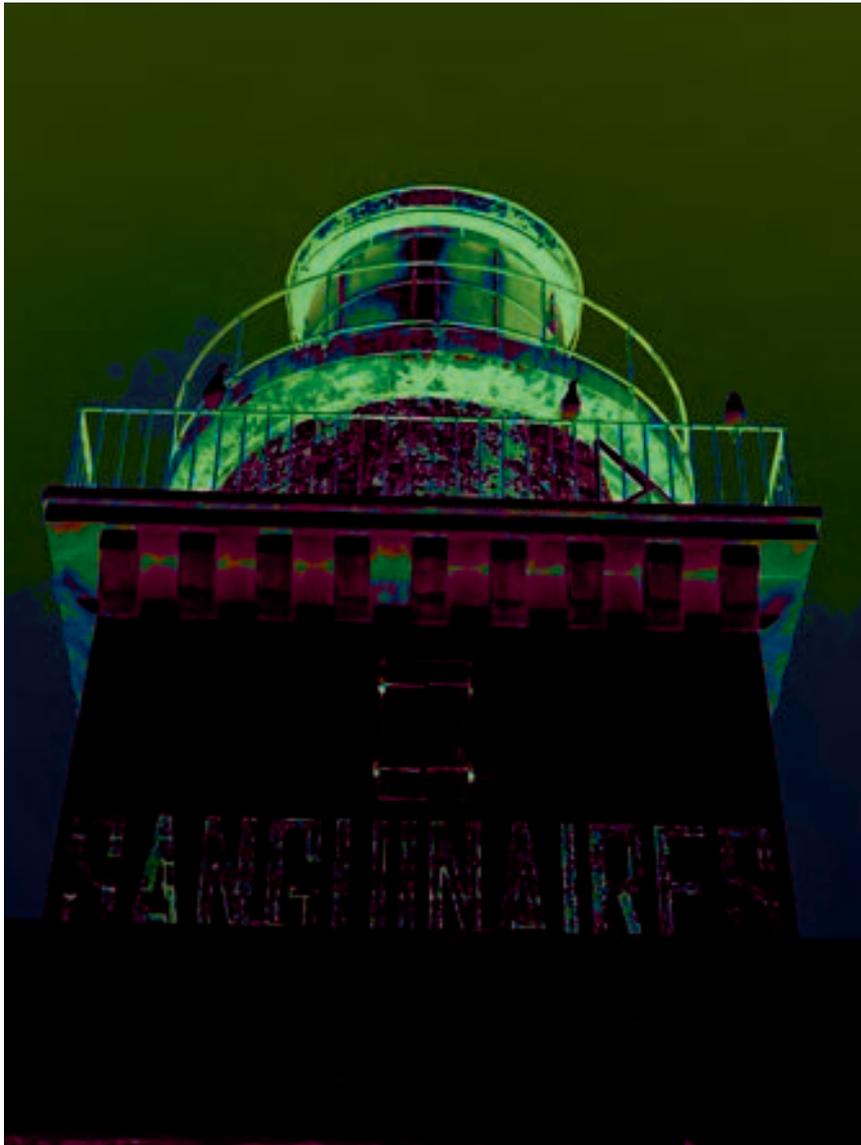
Le gestionnaire peut néanmoins agir par l'information et l'incitation au rapprochement entre les commerçants et les producteurs et artisans locaux, ou les créateurs qui renouvellent l'offre, ou bien en facilitant les approvisionnements.

### Signalétique et aménagement doivent être soignés pour préserver la qualité des paysages

Dans le site classé, la publicité est interdite, sans aucune possibilité de dérogation (art. L. 581-4 du code de l'environnement). Cette interdiction concerne tous les types de panneaux, y compris les panneaux d'information. Les enseignes et les enseignes, de même que la signalétique, modifiant l'aspect du site, sont soumises à autorisation spéciale de l'État. Les projets doivent donc être soumis à l'approbation de l'inspecteur des sites en charge du site classé et du Grand Site, qui examinera le projet sur le terrain avec le pétitionnaire et le gestionnaire.

Il s'agira de :

- Prévoir une signalétique des activités commerciales qui soit bien intégrée au site, harmonieuse et discrète, sans pour autant passer inaperçue aux yeux des visiteurs.
- Mettre en place des outils communs de signalétique, proposer des solutions et travailler avec les services de l'État pour valider les typologies à utiliser sur l'ensemble du territoire, les formes et les volumes, ainsi que le nombre et la taille des installations (éviter en particulier les mâts trop larges et trop hauts, les panneaux inutilement grands, les couleurs non harmonieuses avec le paysage...).
- Soigner les aménagements permanents tout comme le mobilier temporaire pour concilier la qualité du paysage et les activités commerciales.
- En cas de conflit avec un commerçant : faire appel l'inspecteur des sites et à l'architecte des bâtiments de France, dès lors que la négociation sur la signalétique commerciale n'est plus possible.



© LM/RGSF

■ LE PHARE DES SANGUINAIRES.

### La réponse doit émaner d'une volonté politique partagée entre l'État et la collectivité

Cela ne peut pas être simplement le maire ou la structure gestionnaire qui résout le problème d'une activité non conforme à un idéal commun, ou qui va à l'encontre de l'intérêt général dans le site classé ou le périmètre du Grand Site. Il faut que les acteurs institutionnels, et notamment l'État, aillent dans le même sens.

### Être présent sur le site

Valeur, exemplarité, progrès, partage... : ce professionnalisme passe tout simplement par une présence sur le site. On ne peut pas être gestionnaire à distance : il faut que le gestionnaire soit avec les acteurs locaux sur le terrain, et devienne vraiment le facilitateur d'une vision partagée à long terme.

### En conclusion, on retiendra que . . .

Les conseils vont tous dans le sens de l'initiation d'une démarche de progrès, avec une vision à long terme, de pré-

férence au recours à la coercition. On utilisera des outils de type « charte » pour accompagner la démarche, en prenant en compte l'importance du développement économique pour les territoires ruraux.

Il n'existe pas de solution toute faite. Seule la volonté commune de faire évoluer les choses permettra de progresser en qualité tout en développant les activités commerciales appropriées au site. Les responsables (collectivités gestionnaires et services de l'État) doivent accepter que cette démarche de progrès soit éventuellement lente, et se fixer des objectifs intermédiaires permettant de mesurer le chemin parcouru. ■

### Références d'ouvrages

- *Boutiques de sites culturels, Guide du gestionnaire*, Joël Cam, AFIT, 169 p., 2002, téléchargeable sur : [www.atout-france.fr/telechargement\\_publication/365](http://www.atout-france.fr/telechargement_publication/365)  
Réédition 2008, éd. Atout France, téléchargeable sur : <http://www.atout-france.fr>

- *Le guide de la délégation des services publics locaux*, La documentation Française, 2007

- *La restauration dans les sites culturels et de loisirs, une activité au service du site touristique*, n°39, 2011, éd. Atout France



# Clôture des Rencontres

Étienne Crépon

Directeur de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages  
Ministère de l'Écologie, du Développement durable,  
des Transports et du Logement



Messieurs les Présidents, Monsieur le Député, Mesdames et Messieurs les élus, au nom de Madame la Ministre, Nathalie Kosciusko-Morizet, j'ai plaisir de participer à votre réunion et de la clôturer.

Je tiens d'abord à souligner toute la qualité du site de la Parata que vous avez pu visiter et je remercie les organisateurs de ces treizième rencontres : le Réseau des Grands Sites de France en partenariat avec la ville d'Ajaccio, le Conseil général de Corse-du-Sud et l'Office de l'Environnement de la Corse.

La politique des Grand Sites se porte bien.

Vous le savez, vous qui en êtes le fer de lance, en tant que membres actifs ou associés du Réseau des Grands Sites de France, chaque année plus nombreux.

Du point de vue des démarches dans lesquelles nous vous accompagnons, la dynamique est bonne elle aussi, ainsi que le montrent les chiffres :

Au 1<sup>er</sup> septembre 2011, on compte 50 Opérations Grands Sites, en cours ou achevées, qui concernent au total 375 communes, 21 régions et 44 départements. Elles reçoivent environ 34 millions de visiteurs par an et couvrent près de 590 000 ha, soit un peu plus de 1% du territoire métropolitain.

Parmi ces 50 territoires, 10 ont déjà reçu le label « Grand Site de France » pour l'excellence de leur gestion au regard du développement durable. Ces 10 territoires qui sont la tête de pont de cette politique sont tous représentés ici, et j'en félicite tout particulièrement les présidents et les équipes, en particulier ceux des deux territoires labellisés depuis vos dernières Rencontres : les Deux Caps Blanc-Nez

Gris-Nez (décision du 29 mars 2011) et la Baie de Somme (décision du 3 juin 2011).

Par ailleurs, de nouveaux projets d'Opérations Grands Sites se profilent : je sais que six sont en cours de réflexion, dont trois ou quatre pourraient démarrer en 2012.

Et ce sont aussi trois nouveaux labels qui pourraient bien être attribués dans l'année qui vient [Massif du Canigou, Puy Mary-Volcan du Cantal, Roches de Solutré-Pouilly-Vergisson].

## La politique des Grand Sites

Voilà donc une politique active qui nécessite des moyens adaptés. Elle présente une particularité qui en fait toute l'originalité et la force : ce sont ses deux piliers.

Le pilier de la protection d'abord, qui fait appel au classement du site qui en constitue le cœur géographique et dont l'aspect et l'esprit doivent être préservés, ainsi que le veut le code de l'environnement appuyé sur les lois de 1906 et de 1930 sur la protection des monuments naturels et des sites. Vous savez que nous avons célébré les 80 ans de celle-ci lors d'un colloque en novembre dernier à Paris, qui a conclu à la grande jeunesse de cette loi parce qu'elle ne s'appuie pas sur des règlements rigides mais sur une appréciation motivée des projets au regard des territoires classés et des raisons qui ont présidé à leur classement. Le pilier de la gestion et de la mise en valeur ensuite, matérialisé par le projet du Grand Site.

Ces deux piliers, nous en partageons, nous État et vous collectivités territoriales, la responsabilité.

Côté État, ce sont les équipes des Dreal – désormais bien en place à la suite de la réorganisation d'ampleur qui a transformé les services de l'État en région au cours des deux dernières années – et tout particulièrement les inspecteurs des sites qui agissent sur le terrain en procédant aux classements, en assurant une veille sur les sites, en étant à vos côtés pour toutes les questions de protection. Je suis content de vous annoncer que nous avons renforcé leurs équipes depuis deux ans, puisque les quatorze postes créés au début de l'année 2010 sont désormais tous pourvus, ce qui a permis de compléter les équipes des Dreal et de faire face aux nouveaux besoins.

Côté collectivités, c'est vous qui agissez au quotidien avec vos nombreux partenaires pour élaborer puis mettre en œuvre les projets, conduire les chantiers d'aménagement, animer la concertation, articuler les différentes politiques – Espaces Naturels Sensibles, Natura 2000, activités agricoles, plans locaux d'urbanisme, accueil touristique... – de telle sorte qu'elles concourent toutes à l'objectif commun de préservation, de gestion et de mise en valeurs des espaces concernés.

C'est donc une politique originale, que nous avons avec vous rajeunie et confortée au cours des deux dernières années, dans le cadre du partenariat étroit noué entre votre Réseau et notre ministère. Cela s'est traduit par l'inscription du label Grand Site de France dans la loi Grenelle – grâce à l'amendement que vous avez porté, Monsieur le Président, Gérard Voisin, avec deux autres députés, William Dumas et Jérôme Bignon – et par la parution de la circulaire du 21 janvier 2011. Vous avez contribué, je le sais, à l'écriture de son annexe, le « document de référence pour la politique des Grands Sites », qui clarifie un à un tous les éléments de mise en œuvre de cette politique.

### Communication et recommandations

2011, c'est aussi l'année de la dixième labellisation « Grand Site de France », qui marque un tournant, car dix, c'est plus que quelques-uns, c'est un chiffre marquant qui a d'ailleurs beaucoup fait réagir les médias, notamment plusieurs chaînes de télévision, offrant à cette politique une communication grand public en images aussi inattendue que percutante.

[PM : dix films sur les dix GS labellisés, présentés tous les jours au journal de 13 h pendant deux semaines sur TF1, ainsi que plusieurs magazines « Des racines et des ailes » présentés le soir sur France 3, et d'autres sont en préparation].

À propos de communication, j'ai le plaisir aussi de vous informer que l'exposition sur les Grands Sites que nous avons créée l'année dernière à l'occasion de l'année internationale de la biodiversité et de l'anniversaire de la loi de 1930 a très bien marché. Un bilan réalisé récemment a permis de totaliser le nombre de lieux différents où elle a été présentée depuis tout juste un an : il est de 50, et elle va continuer de tourner un peu partout en France en 2012. Cette campagne de communication d'envergure est un bon moyen de présenter ce que sont les sites classés et les Grands Sites, le réseau européen Natura 2000, mais aussi les actions que vous conduisez pour articuler ces deux

politiques et les métiers qui y participent.

En 2011, nous avons aussi élaboré un « Cahier de recommandations pour la réalisation d'aménagements cyclables dans les espaces protégés », dans un cadre partenarial, qui va concerner nombre de vos sites où existent des projets de voies cyclables. Il sera, me dit-on, en ligne incessamment. Voilà qui permettra de compléter les travaux que vous avez menés en 2010 sur le thème de l'écomobilité.

Je tiens à vous dire aujourd'hui que nous allons poursuivre notre engagement à vos côtés en faveur de cette politique, à la fois au travers des moyens humains que nous y mettons, de l'enveloppe de crédits annuelle que nous lui affectons et du soutien accru que nous apportons depuis trois ans à votre association, le Réseau des Grands Sites de France.

Mais je vous demande, pour les programmes en cours d'Opérations Grands Sites, de nous donner de la visibilité sur vos investissements en établissant des programmes pluriannuels réalistes, pour que nous puissions avoir nous-mêmes de la visibilité dans notre propre programmation. Car cette politique est un investissement pour l'avenir extrêmement positif, comme le montrent les différentes études de retombées économiques que vous avez réalisées dans plusieurs de vos Grands Sites (le Pont du Gard, le Puy de Dôme, la Sainte-Victoire..., d'autres, je le sais, sont à venir).

### Associer les acteurs économiques

Le thème de vos rencontres de cette année touche d'ailleurs directement à la question économique puisque vous avez planché sur « la place et l'organisation des activités commerciales sur les Grands Sites ». J'espère que vous aurez pu faire avancer les questions pas toujours simples que pose ce sujet, car il est certain que nous devons parvenir à rendre cohérentes les deux approches, commerciale et paysagère, dans une logique « gagnant-gagnant » et de durabilité.

Ces études de retombées économiques, dont le contenu a été évidemment au cœur de vos travaux, montrent bien que les retombées ne concernent pas seulement le site et ses environs, mais au-delà le département et la région dans lequel il se situe, et parfois même la région voisine. L'enjeu est donc double :

- à la fois, dans la proximité du site, développer des activités directement liées à celui-ci, qui permettent de proposer des emplois à la population locale, toute l'année, et pas seulement au moment du pic de fréquentation estivale ;
- mais aussi plus largement, faire en sorte que les visiteurs puissent séjourner plus longuement dans le département et la région.

Ces deux objectifs impliquent pour les Grands Sites de renforcer les partenariats avec les acteurs économiques. Il faut trouver les moyens de mieux les associer et de tirer parti de leurs initiatives. Car ce sont eux qui permettront d'offrir l'essentiel des services marchands aux visiteurs. Il y a là un pari à réussir, car notre pays reste le premier au monde pour l'accueil des touristes étrangers et est par ailleurs un champion du tourisme intra-français. Nous avons

donc un potentiel économique fort qu'il est encore possible de développer, en faisant en sorte de retenir davantage les visiteurs au cours du printemps et de l'automne, période où vos sites sont aussi les plus beaux.

Je sais que vous avez aussi débattu de questions pointues, comme des modalités concrètes de travail avec les commerçants situés au cœur des sites et en périphérie, ou de la manière d'intégrer le développement durable dans les produits et services proposés aux visiteurs. Vous vous êtes appuyés sur les exemples puisés au sein de votre Réseau, comme ceux de l'Aven d'Ornac, du Pont du Gard, de la Baie de Somme ou du Marais poitevin. Mais nous devons aussi être capables d'articuler notre action en faveur de la protection des sites avec le développement économique local et régional, c'est un impératif dans la période actuelle, sans pour autant altérer les qualités des sites car ils sont notre précieux capital pour demain. C'est en effet la beauté spécifique de chaque site, et notamment son paysage, qui est justement ce qui attire le visiteur et qui justifie la qualification d'Opération Grand Site et l'obtention du label. Tout l'enjeu est là, être capable de maintenir une dimen-

sion économique respectueuse du site et de ses qualités intrinsèques. Cela suppose une approche sur la valeur économique dans son ensemble et la connaissance de ces différentes composantes de valeurs pour guider les choix tant de protection que de gestion ou de mise en valeur. Il peut s'agir de valeurs immobilières, écologiques, immatérielles ou sociales. C'est leur bonne appréciation et leur partage entre les différents acteurs élus, acteurs socio-économiques et populations qui sont nécessaires.

Enfin, je souligne l'importance à mes yeux d'un gestionnaire unique pour porter en propre certains projets commerciaux sur les Grands Sites et par ailleurs encadrer, qualifier et accompagner les autres démarches qui ne lui sont pas propres.

Vous avez entre les mains avec les Grands Sites des outils qui m'apparaissent très pertinents et particulièrement modernes.

Je souhaite à tous de belles perspectives pour vos territoires malgré les temps difficiles que nous vivons actuellement, et vous assure de notre entière coopération. ■

#### ■ L'ENSEMBLE DES PARTICIPANTS AUX 13<sup>ES</sup> RENCONTRES DU RÉSEAU DES GRANDS SITES DE FRANCE.



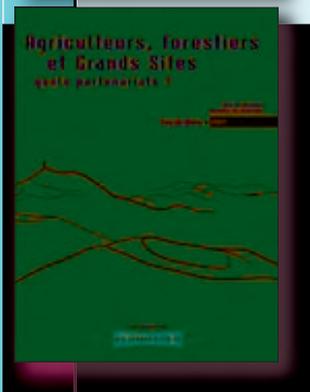
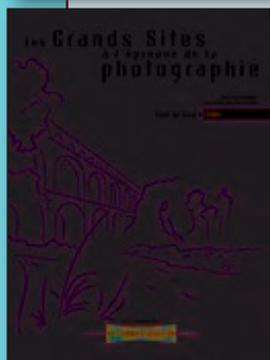
# Déjà parus

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



- 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](mailto:lydianeestev@grandsitedefrance.com)

>>> [www.grandsitedefrance.com](http://www.grandsitedefrance.com)



# RÉSEAU DES GRANDS SITES DE FRANCE

Créé en Novembre 2000, le Réseau des Grands Sites de France est une association loi 1901 qui regroupe les organismes locaux chargés de la gestion des Grands Sites. Ces sites ont tous en commun d'être à la recherche de fonctionnements novateurs, permettant d'assurer un accueil de qualité tout en respectant l'esprit des lieux, et de générer un impact positif sur le tissu social et économique environnant.

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.

Ces rencontres sont organisées en partenariat avec



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

T 03 85 35 82 81 - F 03 85 35 87 63

contact@grandsitedefrance.com

[www.grandsitedefrance.com](http://www.grandsitedefrance.com)

23 euros

ISBN : 978-2-9527328-5-7 - ISSN : 1961-9316 - Dépôt légal juin 2012

Le Réseau des Grands Sites de France bénéficie du soutien de

