



## **54 suggestions pour améliorer la fréquentation touristique de la France à partir de nos patrimoines**

### **Rapport présenté par Martin MALVY**

*Ancien ministre*

*Ancien Président de la région Midi-Pyrénées*

*Président de Sites et Cités remarquables de France*

**A la demande de Monsieur Laurent FABIUS**

**Remis à Monsieur Jean-Marc AYRAULT**



# SOMMAIRE

SOMMAIRE .....	3
Lettre de Monsieur Laurent Fabius à Monsieur Martin Malvy .....	9
Nos patrimoines pour maintenir la place de la France dans le tourisme mondial .....	11
Introduction.....	13
Le tourisme : son influence sur notre balance commerciale et le niveau de l'emploi.....	17
Quel projet ?.....	19
I. Un patrimoine important et divers réparti sur l'ensemble du territoire et internationalement reconnu .....	21
a. Une vision du tourisme culturel qui s'est élargie .....	21
b. Un déséquilibre entre Paris et les régions.....	24
c. Initiatives et coopérations pour réussir .....	25
d. Des musées vitrines de l'offre culturelle .....	26
e. La France et ses patrimoines .....	28
II. Beaucoup d'initiatives, beaucoup d'innovation.....	32
a. De nombreuses initiatives publiques et privées .....	32
b. Le maillage du territoire .....	37
c. Réenchanter le patrimoine.....	39
d. La place des patrimoines dans l'écotourisme .....	41
e. Une offre ultramarine à soutenir et promouvoir .....	43
f. De multiples « labels » .....	46
1. Les labels internationaux et européens .....	46
2. Les labels du ministère de la Culture et de la Communication .....	47
3. Les labels du ministère de l'Environnement, de l'Energie et de la Mer .....	49
4. Les autres initiatives ministérielles .....	50
5. Des « appellations » pour se démarquer de la concurrence des sites touristiques .....	50
III. Tourisme patrimonial et transition numérique.....	52
a. La révolution de l'accès à l'offre.....	52
b. Evolution de l'offre numérique .....	53
c. Des outils numériques au service de la découverte des territoires .....	53
IV. Des progrès à faire dans le domaine de l'accueil .....	56
a. Quel accueil sur les territoires ? .....	57
b. L'accès au métier de guide-conférencier .....	58
c. Rendre les destinations accessibles .....	59

d.	Développer la mise en réseau : les pass.....	62
e.	La difficile adaptation de l'hôtellerie.....	63
1.	L'offre hôtelière en milieu urbain .....	64
2.	L'offre hôtelière en milieu rural et semi-rural.....	65
V.	Tourisme et patrimoine : cause nationale, clientèles internationales.....	67
a.	Des clientèles convoitées .....	67
b.	Les clientèles européennes .....	68
c.	Les clientèles extra-européennes.....	69
d.	Un déséquilibre de la fréquentation .....	70
e.	Une clientèle aux comportements divers, en constante évolution .....	70
1.	Le marché européen .....	71
2.	Le marché extra-européen .....	71
3.	Focus sur la clientèle chinoise .....	72
VI.	Une promotion insuffisamment coordonnée .....	74
a.	Les acteurs de la promotion : l'Etat et Atout France.....	75
b.	Les collectivités.....	76
c.	Des opérations fortes : les contrats de destination .....	78
d.	Les Contrats de Structuration de Pôles Touristiques Territoriaux (SPôTT).....	79
e.	Des partenariats autour de la promotion culturelle .....	80
1.	Air France.....	80
2.	Aéroports de Paris .....	81
3.	La SNCF .....	81
f.	Promotion dans les médias .....	81
g.	Quelle lisibilité pour les labels ? .....	82
VII.	Une gouvernance éclatée, des compétences trop partagées.....	84
a.	Les actions des ministères et des organismes dépendant de l'Etat.....	84
b.	Un opérateur : Atout France .....	86
c.	Le ministère de la Culture et de la Communication .....	88
d.	Le ministère de l'Ecologie, de l'Energie et de la Mer .....	92
e.	Le ministère de l'Education nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche.....	93
f.	Le ministère de l'Aménagement du territoire, de la Ruralité et des Collectivités .....	94
g.	Le ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt.....	95
h.	Le ministère de la Défense .....	96
i.	La Caisse des dépôts et consignations .....	96
j.	Collectivités territoriales : la décentralisation a changé la donne .....	97
k.	Patrimoines et propriétaires privés.....	101

Conclusion : Des postures à dépasser pour faire cause commune.....	103
Suggestions.....	106
I. Gouvernance : Rapprocher les acteurs de la Culture et du Tourisme ... et les autres .....	106
II. Centres anciens et dans le patrimoine : Jouer la carte de l'hébergement et de l'activité.....	110
III. L'accueil et l'offre, clefs de la réussite dans la compétition internationale.....	112
IV. Gestion - Management – Formation .....	116
V. La transition numérique .....	117
VI. Promotion / communication : compenser la multiplication des intervenants par une organisation coordonnée .....	119
Liste des labels et protections français dans le domaine de la promotion du patrimoine .....	127
Remerciements .....	131
Liste des personnes auditionnées .....	133
Arrêt sur images .....	147



## ***La Méthode***

Pour remplir cette mission, nous avons décidé de rencontrer des responsables politiques, acteurs de réseaux, universitaires, personnels de la culture et du tourisme. Pendant 4 mois, plus de 250 personnes ont été auditionnées. Il n'est pas envisageable de reprendre ici ces entretiens. Ce n'était pas notre projet, qui a plutôt consisté à réaliser une synthèse des constats pour en dégager un certain nombre de recommandations.

Notre mission s'est également rendue dans quatre régions : Bretagne, Grand-Est, Occitanie, Pays de la Loire.





# Lettre de Monsieur Laurent Fabius à Monsieur Martin Malvy

MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES ET DU DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL  
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Paris, le 08.02.16

Le Ministre

*Monsieur le Président, Cher ami,*

*J'ai fait la promotion de l'attractivité touristique de la France l'une de priorité du Ministère des Affaires Étrangères et du Développement international. Malgré les événements douloureux qui ont frappé notre pays, la France demeure la première destination touristique au monde. Mais nous pouvons encore mieux faire.*

*Pour développer notre attractivité, nous devons être capables de mieux valoriser la richesse de l'offre touristique française, en particulier en matière de patrimoine régional.*

*A la tête de l'association des villes et pays d'art et d'histoire vous avez fait de la protection et de la valorisation du patrimoine l'un de vos axes de développement. Vous avez su proposer une plateforme d'échanges dynamiques entre collectivités locales et l'Etat, en particulier le Ministre des Affaires Étrangères et du développement international, le Ministère de la Culture et de la Communication et le Ministère de l'Ecologie et du Développement durable.*

*Sur la base de cette expérience, je souhaite aujourd'hui vous confier une mission de réflexion sur la valorisation et la promotion de l'offre touristique française dans le domaine du patrimoine.*

*En partant du travail accompli par l'association des villes et pays d'art et d'histoire ; mais également par les autres associations ou groupements qui œuvrent à la valorisation du patrimoine français en attribuant des labels (Grands sites de France, Les plus beaux villages de France, entre autres), il s'agira pour vous de comprendre comment mieux faire connaître et mieux valoriser auprès des touristes étrangers la diversité du patrimoine culturel français. Il s'agira en particulier d'articuler l'action des labels existants pour leur permettre de gagner en visibilité internationale. Vos propositions pourront également porter sur les moyens de mieux faire connaître notre patrimoine à travers l'organisation d'événements, dédiés ou non. Enfin, vous recenserez les bonnes pratiques en termes d'investissement de projets fédérateurs autour du patrimoine des régions, en lien avec la Caisse des dépôts qui a développé une expertise sur ce sujet.*

*Vous pourrez, pour accomplir votre mission, vous appuyer sur les équipes d'Atout France, l'agence de développement touristique de la France.*

*Le tourisme est un atout pour le développement social et économique des territoires. Je suis convaincu que votre parfaite connaissance du secteur et des collectivités territoriales vous permettra de proposer des nouvelles pistes de développement pour l'attractivité touristique de notre pays.*

*Je vous prie de croire, Monsieur le Président, en l'assurance de mes sentiments les meilleurs et très amicaux.*

*Laurent FABIUS*



## **Nos patrimoines pour maintenir la place de la France dans le tourisme mondial**

*Aucun pays au monde ne possède un patrimoine aussi riche et divers que la France. Autant de témoignages de chaque époque laissés par les femmes et les hommes qui ont vécu ici, de la préhistoire à nos jours. Le Patrimoine se construit au quotidien. Et il se préserve sans relâche contre les agressions. Le Patrimoine est multiple. Il ne se résume ni en grottes ornées ni en châteaux. Les espaces naturels qui nous entourent, les rivières qui irriguent le territoire, l'habitat et nos rues et nos places, modestes ou triomphantes, notre patrimoine alimentaire, nos traditions culinaires et nos savoir-faire comme notre savoir-boire et notre savoir vivre, notre littérature et nos compositeurs. Tout ce qui se transmet est Patrimoine.*

*Les conservatoires sont nombreux et aussi variés que le Patrimoine. Ils sont dans nos écoles, nos collèges et nos lycées, nos centres de formations d'apprentis, les universités. Ils sont ailleurs aussi. Pour notre plus grande chance, comme ces tailleurs de pierre ou ces ferronniers qui, à la retraite, encadrent des ateliers de jeunes volontaires pour que les traditions ne se perdent pas.*

*Nous venons de vivre les « cinquante glorieuses » de la préservation de ce patrimoine aux visages si différents les uns des autres. Souhaitons que les années qui viennent prennent le relais. La pédagogie appelle la simplification. Les lois Malraux de 1962 tiraient les enseignements du désintérêt qui avait précédé pour les monuments, plus généralement, le bâti et les espaces publics. C'est à cette époque que fut imaginée la politique des Villes d'Art. C'est dans les années 60 aussi que furent imaginés les Parcs Naturels Nationaux et Régionaux avant que se généralisent les zones de protection des espaces naturels. François Mitterrand et Jack Lang s'attachèrent à ce que les moyens soient à la hauteur de l'enjeu, avec le souci des équilibres territoriaux, de la décentralisation et de la création.*

*Sans ces efforts, sans ces « cinquante glorieuses » dont on ne doit pas oublier à quel point elles ont mobilisé des femmes et des hommes, élus, architectes, bureaux d'études, artisans et entrepreneurs, techniciens..., la France d'aujourd'hui ne serait pas ce qu'elle est, même s'il reste beaucoup à faire.*

*Aucune génération n'épargnera à celle qui suit l'obligation de poursuivre ce qu'elle a entrepris.*

*Balzac écrivait : " Les sites les plus beaux ne sont que ce que nous en faisons".*

*Et Rostand faisait dire à Cyrano : " Ecoutez les Gascons, c'est toute la Gascogne, c'est la verte douceur des soirs sur la Dordogne".*

*Le Patrimoine qui porte en lui notre culture est vivant. Il ne doit pas être enfermé sur lui-même, craintif mais ouvert non seulement à l'intelligence des autres mais à leur fréquentation et si besoin est, à des activités dont certaines n'étaient pas celles imaginées par ses auteurs.*

*Il est à la fois le reflet de l'histoire et celui des activités humaines. Il est exigeant. Il doit restituer à ceux qui veulent connaître mais aussi à l'économie sans le soutien de laquelle il serait voué à la renonciation. L'interprétation des statistiques est souvent hasardeuse. On leur a fait dire que l'intérêt pour le Patrimoine ne provoquait que de 5 à 10 % des fréquentations touristiques. C'était à l'époque réduire le Patrimoine aux entrées payantes des musées. Mathias Fekl aux dernières Assises du Tourisme culturel évoquait 50%, voire davantage. On pourrait prendre le raisonnement à rebours et s'interroger : quelles sont les motivations d'un « voyageur », d'un touriste qui le poussent à choisir la France plutôt qu'un autre pays, si ce ne sont, ses cultures c'est à dire son patrimoine.*

*Joseph Kessel écrivait "Les grands voyages ont ceci de merveilleux que leur enchantement commence avant le départ même. On ouvre les atlas, on rêve sur les cartes. On répète les noms magnifiques des villes inconnues".*

*Aujourd'hui, la mondialisation et le numérique bouleversent tout : l'économie du tourisme, du choix de la destination assistée, à celui de l'hôtel ou du restaurant, celui du Patrimoine de la muséographie à l'usage des tablettes en passant par la billetterie. Et les fondamentaux de la prospection ou de la commercialisation à commencer par l'élargissement à l'infini des lieux de conquête des nouveaux publics.*

*Réfléchir à la possibilité de faire évoluer certaines des méthodes selon lesquelles se sont installées les relations entre les institutions, le monde de la culture et celui du tourisme pour faire simplement en sorte que la France conserve sa place, c'est-à-dire continue à accroître son influence et sa fréquentation, c'était l'objet de ce rapport. Il ne se conclut pas par une série de propositions mais par des suggestions car aucune ne dépend d'une simple décision mais toutes d'une volonté qui doit être partagée au point d'en faire un réflexe. Tant que dans un cénacle on parlera tourisme sans associer le patrimoine et tant qu'ailleurs on parlera patrimoine sans associer le tourisme la réponse à la question posée ne sera pas la bonne.*

**Martin MALVY**

## Introduction

**PROVERBE CHINOIS : " Le vrai voyageur ne sait pas où il va ".**

***Faut-il encore lui indiquer la direction***

**LAURENT FABIUS**, ministre des Affaires étrangères et du développement international, 1<sup>ère</sup> conférence annuelle du tourisme, octobre 2015 :

***« Le tourisme est un trésor national. (...)***

***Le tourisme est également un vecteur décisif d'influence et de rayonnement pour la France dans le Monde »***

**JEAN-MARC AYRAULT**, ministre des Affaires étrangères et du développement international, Déplacement en région Centre Val de Loire, le 23 août 2016 :

***« Le tourisme, secteur majeur de notre économie, doit continuer à être mobilisé et soutenu »***

Les chiffres donnés par l'Organisation mondiale du tourisme (OMT) le 17 janvier 2017 indiquent que le nombre de touristes a progressé de 4 % au niveau mondial en 2016, atteignant 1,2 milliard de visiteurs, grâce à la croissance du nombre de voyageurs provenant d'Asie (+8 %). Quelque 46 millions de touristes supplémentaires ont voyagé à travers le monde en 2016, soit une septième année de croissance depuis 2009, après la crise financière mondiale. L'Europe reste la région du monde la plus visitée, avec 620 millions de touristes, mais le nombre de visiteurs y a moins progressé (+2 %) que l'année précédente en raison des craintes liées à la sécurité dans certains pays. En Europe, les résultats sont en nette hausse (+6 % et +4 %), pour les arrivées en Europe du Nord et Europe centrale alors qu'en Europe du Sud méditerranéenne la croissance n'est que de 1% et qu'elle stagne en Europe de l'Ouest. L'Asie-Pacifique est la deuxième région mondiale à accueillir des touristes, avec 303 millions de personnes l'an dernier.

Le tourisme représente 10% du PIB mondial, 7 % du commerce international et 30 % des exportations de services, selon l'OMT. Un emploi sur 11 dans le monde provient du tourisme, si l'on tient compte des emplois directs, indirects et induits<sup>1</sup>.

**En 2017, le tourisme mondial devrait continuer à croître de 3 à 4%.**

---

<sup>1</sup> « Le tourisme mondial progresse de 4 % en 2016 grâce à l'Asie », AFP, 17 janvier 2017.

En 2015<sup>2</sup>, il y a eu près d'un milliard deux cents millions de touristes dans le monde<sup>3</sup>. Ils seront, nous dit-on, 2 milliards dans moins de quinze ans. L'Europe a accueilli 609 millions touristes en 2015, 29 millions de plus qu'en 2014<sup>4</sup>. En 2015, la France a reçu 85 millions de touristes étrangers et 118,8 millions d'excursionnistes, à 95 % des européens. En 2014, on établissait à quelque 40 millions de touristes français (de 15 ans et plus), les Français qui ont pu réaliser au moins un voyage touristique<sup>5</sup>. En 2015, on établit à 70,7 % le taux de départ en voyage des Français en France métropolitaine, 0,6 % en Outre-Mer, avec une moyenne de 4,4 voyages par personne<sup>6</sup>.

**En 2015, la consommation touristique en France s'est élevée à 158,6 milliards d'euros. Pour les deux tiers, cette consommation est réalisée par les Français, un tiers par les visiteurs étrangers<sup>7</sup>.** Depuis 2010, la consommation touristique en France a régulièrement progressé<sup>8</sup> notamment celle des visiteurs étrangers avec des hausses sensibles en 2011, 2012 et 2014 (+ 9,4 %, +5,1 % et + 2 %). En 2015, le ralentissement du rythme de progression de la consommation des touristes étrangers (+0,9 %) s'est d'autant plus fait ressentir<sup>9</sup>. 2016 est une année qu'il faut compter à part compte tenu des événements que nous avons connus.

**Sur ces 158,6 milliards d'euros, la part culture, c'est-à-dire l'entrée dans les musées, la participation aux spectacles et autres activités culturelles pèserait 2,4 milliards d'euros** (en légère hausse néanmoins depuis 5 ans), ce qui renvoie à la décomposition de la dépense qui porte majoritairement sur l'hébergement, la restauration, le transport, le commerce, les sports et les loisirs<sup>10</sup>. Ce produit culturel peut paraître faible. En réalité, il ne prend pas en compte l'intégralité des activités difficiles à chiffrer. Nombre d'entre elles ne sont pas visibles.

**Les retombées économiques dépassent et de loin la sphère du Patrimoine et de la Culture qui figurent en tête des critères d'attractivité dans le choix de la destination France par une proportion croissante de la clientèle internationale, clientèle qui constitue, à titre d'exemple, les deux-tiers de la fréquentation des grands musées<sup>11</sup>.**

---

<sup>2</sup> La réalisation de cette étude en fin d'année 2016 et tout début 2017 ne nous a pas permis d'accéder, sauf exception, à d'autres chiffres que ceux de 2015, les chiffres-clés 2016, que se soient pour le tourisme ou la culture, n'étant publiés que dans le courant de l'année 2017.

<sup>3</sup> Le présent document s'appuie sur les données touristiques de l'année 2015, publiés en décembre 2016.

<sup>4</sup> « L'Europe (+5 %) a pris la tête de la croissance en chiffres absolus et relatifs, profitant d'un euro plus faible par rapport au dollar des États-Unis et aux autres principales devises. Les arrivées se sont élevées à 609 millions, soit 29 millions de plus qu'en 2014. L'Europe centrale et orientale (+6 %) a rebondi après la baisse des arrivées enregistrée l'année précédente. L'Europe du Nord (+6 %), l'Europe méditerranéenne et méridionale (+5 %) et l'Europe de l'Ouest (+4 %) ont également affiché une bonne performance, d'autant qu'elles comptent de nombreuses destinations arrivées à maturité ». OMT, communiqué de presse, 18-01-2016.

<sup>5</sup> Chiffres Clés, Statistiques de la culture et de la communication 2016, p. 118.

<sup>6</sup> DGE, 2016, chiffres clés du tourisme édition 2016.

<sup>7</sup> DGE, 2016, n° 62, Le 4 pages de la DGE, Décembre 2016 / respectivement 106,8 milliards et 51,8 milliards d'euros.

<sup>8</sup> DGE, 2016, n° 62, Le 4 pages de la DGE, Décembre 2016 : la consommation des visiteurs étrangers est passée de 43,7 milliards en 2010 à 51,8 en 2015 et celle des Français de 97,1 milliards à 106,8 milliards entre les mêmes années.

<sup>9</sup> DGE, 2016, n° 62, Le 4 pages de la DGE, Décembre 2016 : La consommation touristique a en effet connu une croissance de consommation inférieure aux autres années mais ce ralentissement n'est pas uniforme et ne concerne pas tous les secteurs d'activité. Les dépenses dites « en services caractéristiques » en hébergement, restaurant, services de transports, locations, services de voyageurs et services culturels ont progressé de 2,2 % tandis que les « autres postes de dépenses » concernant les carburants, les péages, aliments et boissons, bien de consommation, taxis et autres services ont baissé de 1,9 %.

<sup>10</sup> DGE, 2016, n° 62, Le 4 pages de la DGE, Décembre 2016.

<sup>11</sup> Chiffres Clés, Statistiques de la culture et de la communication 2016, p. 34 et p. 118-121.

Si l'on met à l'écart 2016, année pour laquelle il est encore trop tôt pour avoir des chiffres définitifs, en 2015 la France demeure la 1<sup>ère</sup> destination touristique au monde en progression de 0,9 % par rapport à 2014, si l'on n'oublie pas les touristes internationaux en visite dans les départements et collectivités d'outre-mer<sup>12</sup>.

**En l'espace de 35 ans, notre pays a gagné 54,4 millions de touristes étrangers. Cependant sur l'échiquier des pays récepteurs, sa part décroît dans le même temps, passant de 10,6 % en 1980 à 7,1 % en 2015**, alors que la Chine, au 18<sup>ème</sup> rang en 1980, actuellement au 4<sup>ème</sup> rang, voit ses parts de marché augmenter de 1,2 % à 4,8 % et présente de fortes potentialités de développement, sans compter celui de son tourisme intérieur. Ceci doit nous alerter. Comme les autres secteurs de l'économie, le tourisme est en pleine évolution pour ne pas dire « révolution ». Ce serait une grave erreur d'imaginer qu'il échappe aux mouvements qui secouent notre société et qu'une position lorsqu'elle est acquise l'est définitivement. Nous reviendrons sur ce sujet. Il est évidemment majeur.

Ajoutons qu'en 2015, la France passe au 4<sup>ème</sup> rang pour ce qui est des recettes procurées par le tourisme international, derrière les Etats Unis - 16,2 % -, la Chine - 9,2 % -, et l'Espagne. Avec 41,4 milliards d'euros (moins 5,4 % par rapport à 2014), elle ne perçoit que 3,6 % des recettes mondiales. L'Espagne capte 50,9 milliards soit 4,5 % des recettes mondiales. Quant au Royaume-Uni, il réalise le même chiffre d'affaires que la France mais avec seulement 34,4 millions de touristes internationaux.

**Ainsi, au-delà du nombre de touristes ayant fait le choix de la France, les enjeux portent aussi sur la question des dépenses réalisées sur le territoire.** Ceci appelle réflexion et mérite des études plus approfondies. Cette appréciation largement commentée doit être par ailleurs nuancée. Si les statistiques dont nous disposons sont exactes et que 10 % des touristes étrangers « recensés » ne font que transiter - dans un aéroport français par exemple - pour se diriger ensuite dans un autre pays, cela signifierait que près de 8,5 millions de touristes sur les 85 annoncés ne consommeraient pas en France ce qui ferait mécaniquement remonter très sensiblement le ticket-touriste à un niveau plus compatible avec le coût même de la vie dans les pays auxquels nous venons de nous comparer.

Aujourd'hui, la fréquentation internationale est très majoritairement européenne. **Les Européens représentent plus de 80 % de la fréquentation internationale avec 67 millions d'entrées sur le territoire français à des fins touristiques.** Ce marché est en légère baisse en 2015 (-1,9 % par rapport à 2014). Le recul des visiteurs européens provient essentiellement d'une baisse de fréquentation des touristes allemands (-11,1 %), néerlandais (-6,6 %) et des suisses (-7,3 %). Les Britanniques ont été, en revanche, plus nombreux à venir en France (+4,1 %) en 2015. Le nombre de touristes italiens et espagnols a progressé également : +3,2 %. Les touristes européens demeurent moins longtemps sur place : 12,3 millions ne se sont arrêtés que pour une nuit. Plus de 30 millions sont venus pour moins de trois nuits<sup>13</sup>.

**La part d'augmentation la plus significative est donc venue des marchés lointains : le marché asiatique en 2015 enregistre une hausse spectaculaire de 25,4 % pour la France<sup>14</sup>.** Cela concerne notamment la clientèle chinoise qui augmente de 32,8 %, passant à 2,2 millions. Cette hausse de fréquentation résulte de l'efficacité de la mesure de délivrance accélérée des visas à destination des clientèles chinoises, indiennes, et singapouriennes (« Visa en 48h »), mise en œuvre par M. Fabius en 2014. La clientèle indienne progresse également ; elle atteint 524 000 visiteurs. Progression aussi très forte de la clientèle américaine, de 14,9 %. En

---

<sup>12</sup> DGE, 2016, n° 60, Le 4 pages de la DGE, Juillet 2016 : Pour 2014, on compte 400 000 touristes internationaux dans les territoires ultramarins avec 90 000 touristes étrangers à La Réunion, 50 000 à la Martinique, 30 000 à la Guadeloupe, 150 000 en Polynésie Française.

<sup>13</sup> DGE, 2016, n° 60, Le 4 pages de la DGE, Juillet 2016.

<sup>14</sup> DGE, 2016, n° 60, Le 4 pages de la DGE, Juillet 2016.

revanche, la fréquentation des touristes japonais baisse de -12,2 %, passant de 777 à 682 000 entrées. Mouvement fortement confirmé en 2016.

**Le potentiel de développement d'origine asiatique est considérable, chacun le sait. On ne doit pas pour autant en conclure que c'est là, et là seulement, que se situe désormais l'exclusivité des nouveaux marchés ! Il convient certes d'accentuer nos efforts dans sa direction mais sans oublier qu'il serait dangereux de délaisser le marché européen qui, on vient de le voir, donne des signes de faiblesse alors qu'il est de loin le plus grand pourvoyeur de nos clientèles.**

Si le nombre de touristes venus d'Asie augmentait de 30 % par an, au bout de 10 ans, le nombre de touristes supplémentaires serait équivalent à celui qui découlerait d'une croissance annuelle, pendant le même temps, de 3 % de la clientèle européenne. Il sera peut-être plus aisé d'atteindre une progression de 30 % de la clientèle asiatique. Mais on voit bien par-là les difficultés qu'il y aurait à compenser une baisse de la clientèle européenne si elle se poursuivait. Et ce, d'autant plus que la clientèle asiatique est plus orientée vers certains territoires que d'autres. L'Île-de-France notamment, même si l'on a vu les premiers touristes chinois s'installer dans l'hôtel créé dans le château de Sedan par le biais d'un projet public-privé intelligent qui a permis de sauver le patrimoine et de créer des emplois. Le « voyage individuel » fera évoluer cette tendance, ce qui est moins l'orientation de la clientèle européenne mieux répartie dans l'hexagone.

L'analyse des chiffres pour 2015 confirme après une hausse de fréquentation au cours des trois premiers trimestres (+1,8 %) la baisse de fréquentation constatée par les professionnels (-3,1 %) au lendemain des événements du 13 novembre. Ceux-ci ont fortement pesé sur la fréquentation touristique étrangère, en particulier sur la destination Paris qui a fléchi de 15 % en moyenne en novembre et décembre. L'insécurité et le sentiment d'insécurité sont revenus très souvent dans les entretiens que nous avons eus, certaines agences insistant sur les marqueurs d'incivilité destructeurs de l'image de notre pays et donc de l'attractivité de la France. Contrairement à ce que certains pensent, ces événements sont largement repris par la presse étrangère. Quant à l'année 2016, elle aura connu une addition d'événements qui, s'ils ne peuvent être comparés entre eux, auront tous contribué à déstabiliser l'économie touristique. Les attentats ont lourdement pesé sur les zones urbaines : chute d'arrivées hôtelières de 6,4 % à Paris et en Ile de France (de 15,9 à 14,9 millions d'arrivées)<sup>15</sup>, et de 10 % cet été sur la Côte d'Azur<sup>16</sup>.

La fréquentation estivale des hébergements collectifs baisse de 2,5 %, touchant plus particulièrement le secteur de l'hôtellerie et la fréquentation internationale qui régresse de 7 %<sup>17</sup>. Par contre, et avec des nuances, les territoires moins urbanisés et plus ruraux ont bénéficié globalement d'une augmentation de leur fréquentation. Ainsi en juillet, certains des sites du Centre des monuments nationaux, qui globalement a enregistré une baisse de 5 %, ont développé leur fréquentation tels les remparts d'Aigues-Mortes (+30 %), ou les tours de La Rochelle (+20 %)<sup>18</sup>. Les auditions menées dans le cadre de la présente mission illustrent ce phénomène. La saison estivale à Vitré (Bretagne) et à La Réole (Nouvelle Aquitaine) est en progression de 20 %. A des échelles moins conséquentes, la fréquentation de Sedan (Grand Est) est en hausse de 5 % depuis 2 ans et les six premiers mois de 2016 à Pézenas (Occitanie) ont été marqués par une croissance de 17 % de la fréquentation, alors que la période estivale a elle aussi connu une hausse de 2 %. Les festivals ont enregistré de très bons résultats (Avignon : +6,5 %).

---

<sup>15</sup> « Saison touristique d'été 2016 : Fort repli en Île-de France et sur le littoral » par Florent Favre, division Services, Insee.

<sup>16</sup> CRT Côte d'Azur, 23 août 2016, communiqué de presse.

<sup>17</sup> « Paris et l'Île-de-France enregistrent une baisse d'un million de touristes ce premier semestre », Le Monde, août 2016 et « Les touristes étrangers bouddent la France », Le Monde Economie, août 2016.

<sup>18</sup> « Les touristes étrangers bouddent la France », Le Monde Economie, août 2016.



Début 2017, il semble qu'un regain d'activité soit enregistré dans le secteur de l'hôtellerie.

## Le tourisme : son influence sur notre balance commerciale et le niveau de l'emploi

**Le tourisme représente 7,3 % du Produit Intérieur Brut de la France. En 2015, il pèse aussi 1.266 712 emplois non délocalisables dans les secteurs d'activités caractéristiques qui sont les siennes, et globalement, 2 millions d'emplois avec les emplois induits.** Dans plusieurs régions, le tourisme est le 2<sup>nd</sup> employeur : en Occitanie, il est le 2<sup>nd</sup> après l'agriculture<sup>19</sup>; en Région Pays de la Loire, il arrive derrière l'industrie<sup>20</sup>. En Bretagne, le tourisme est le quatrième employeur après l'industrie, le commerce et la construction<sup>21</sup>. A La Réunion, les recettes du tourisme (314,7 millions d'euros) dépassent celles de l'agriculture, de la pêche et des industries agroalimentaires<sup>22</sup>.

Régions	Consommation touristique (en milliards d'euros)	Part du tourisme dans le PIB	Total des emplois salariés <sup>23</sup>	Emplois des secteurs d'activités caractéristiques du tourisme	Part des emplois dans le tourisme sur l'ensemble des emplois salariés en 2015 (%)
1 Ile de France	39	6,30 %	4 566 009	426 364	9,33 %
2 Auvergne-Rhône-Alpes	19,7	8 %	2 200 764	153 110	6,95 %
3 Provence-Alpes-Côte d'Azur	18,1	12,90%	1 275 578	120 250	9,4 %
4 Occitanie	14	10 %	1 324 130	94 454	7,13 %
5 Nouvelle Aquitaine	12	8 %	1 363 686	89 711	6,57 %
6 Pays de la Loire	7,6	7,23 %	999 404	48 801	4,88 %
7 Bretagne	6,1	8,10 %	782 292	49 051	6,27 %
8 Grand Est	6,1	4 %	1 356 715	86 831	6,40 %
9 Haut de France	5,6	4,10 %	1 412 460	78 005	5,52 %
10 Normandie	4,6	5,70 %	804 582	43 421	5,40 %
11 Centre-Val de Loire	2,9	4,40 %	621 886	30 663	4,92 %
12 Bourgogne-Franche-Comté	2,6	6,20 %	668 167	36 840	5,51 %
13 Corse	2,5	31 %	70 087	9 240	6,95 %
14 Outre-Mer <sup>24</sup>		Jusqu'à 10 %	24 000		

19 Région Occitanie – Grands atouts de l'économie régionale.

20 Observatoire régional économique et social de la Région Pays de la Loire.

21 CCI Bretagne, Chiffres clés de la Bretagne (mai 2016).

22 PRE- RAPPORT. CONSEIL DE PROMOTION DU TOURISME, 20 MESURES POUR 2020 EN FAVEUR DES DESTINATIONS D'OUTRE-MER, Rapporteurs : Maïna Sage, Gabriel Serville, Christian Mantei, Philippe Gloaguen.

23 DGE, 2016, chiffres clés du tourisme édition 2016 pour les emplois, p. 34-35.

24 PRE-RAPPORT. CONSEIL DE PROMOTION DU TOURISME, 20 MESURES POUR 2020 EN FAVEUR DES DESTINATIONS D'OUTRE-MER, Rapporteurs : Maïna Sage, Gabriel Serville, Christian Mantei, Philippe Gloaguen.

**L'économie touristique est l'un des piliers de l'économie nationale. Ces chiffres en témoignent en même temps qu'ils disent sa place dans l'aménagement du territoire.** Les derniers, ceux concernant le PIB par Région, mettent l'accent sur l'un des problèmes qui nous a été souvent signalé. L'économie touristique est présente partout, mais d'une manière inégale. 2,5 milliards d'euros en Corse et 31 % du PIB de l'île, 2,9 milliards d'euros en Centre-Val-de-Loire mais seulement 4,4 % du PIB.

La capitale joue un rôle majeur dans l'attractivité de la France. Il ne s'agit pas de lui faire grief de la place qui est la sienne puisque de son rayonnement dépend l'image de la France, mais de s'interroger sur les conséquences d'une trop grande concentration culturelle et touristique à laquelle aspirent aujourd'hui métropoles et grandes villes et, dans le même temps la mise à l'écart de certains territoires alors que l'une des caractéristiques des économies agricoles et touristiques a longtemps été de participer à l'aménagement du territoire. Et que les tendances qui portent à l'intérêt pour un tourisme plus doux ouvrent des perspectives nouvelles à ceux qui seront en mesure de répondre à la demande.

**C'est bien parce que l'emploi touristique n'est pas délocalisable que toute politique en la matière doit chercher à répondre à ces handicaps. La culture, nos patrimoines jouent un rôle déterminant dans le domaine du tourisme.** Ce qu'apprécient les étrangers comme les Français, c'est cet art de vivre que l'on nous reconnaît et qui occupe une place centrale dans l'attractivité de la France.

*« Avec plus de 1 200 musées, 1 500 festivals, 14 100 monuments classés et 42 sites inscrits par l'UNESCO, l'offre culturelle et patrimoniale représente l'un des principaux atouts touristiques de la France »<sup>25</sup>.*

Pour le ministère en charge du tourisme, l'offre culturelle est évaluée à près de 100 000 emplois dont 23 986 emplois directs dans les musées, spectacles et autres activités culturelles<sup>26</sup> et 15 milliards d'euros de retombées économiques<sup>27</sup>, dont les 2,4 milliards de dépenses en musées, spectacles en 2015<sup>28</sup>.

Les données du ministère de la Culture et de la Communication<sup>29</sup> complètent ces chiffres en y incluant tous les secteurs de la culture : musées, spectacles vivants, communication, patrimoine et architecture, archéologie, spectacles vivants, édition. Ils indiquent la dimension économique de la culture : 645 000 emplois et 2,3 % du PIB. Le patrimoine y est intégré mais paradoxalement ne fait pas l'objet d'une analyse spécifique. La part du Patrimoine dans les crédits fléchés par le ministère de la culture est de 869,8 millions d'euros pour 2016. Elle est dans le PLF 2017 de 899 millions d'euros sur un montant global de 2,911 milliards d'euros (+6,6 % sur un an) alloués à la mission Culture de l'État. 778 millions d'euros iront à la Création (+4,2 %) et 1,23 milliard à la Transmission des savoirs et à la démocratisation culturelle (+10,7 %)<sup>30</sup>. Pour avoir une vision réelle de l'impact du Patrimoine sur l'économie touristique, il conviendrait de compléter ces chiffres par ceux des investissements et des travaux de réhabilitation réalisés par les collectivités et les opérateurs privés. Il convient de mieux connaître l'impact des politiques patrimoniales sur l'économie, dont fait partie le tourisme. L'Etude nationale des retombées économiques et sociales du patrimoine, réalisée en 2009 avait été essentielle dans les questionnements sur l'utilisation des deniers publics. On peut regretter qu'elle n'ait pas été réactualisée depuis.

---

<sup>25</sup> Présentation du tourisme culturel sur le Site de la DGE au 06.09. 2016.

<sup>26</sup> DGE Memento 2016, p. 33.

<sup>27</sup> Chiffres Site DGE 6.09.2016.

<sup>28</sup> DGE, 2016, n° 62, Le 4 pages de la DGE, Décembre 2016.

<sup>29</sup> Chiffres clés statistiques de la culture et de la communication 2016, p. 32-37.

<sup>30</sup> Décret n° 2016-1937 du 29 décembre 2016 portant répartition des crédits et découverts autorisés pour 2017.

## **Le tourisme, qui génère 60 % de la fréquentation des sites, constitue la première voie d'accès à la culture.**

C'est la double démonstration de l'interdépendance des deux secteurs : l'intérêt pour la Culture de développer son approche de l'économie touristique, la nécessité pour les politiques touristiques de s'appuyer sur la Culture et le patrimoine en les mettant en avant comme l'un des atouts majeurs de la France.

**La culture est un motif de séjour pour 42 millions de touristes étrangers<sup>31</sup>, soit un sur deux.**

### **Quel projet ?**

En 2014, avec Laurent Fabius, le tourisme rejoint le ministère des Affaires Etrangères et du Développement international. Ce dernier entend donner une nouvelle dimension à l'économie touristique dont la place dans la balance commerciale de la France est majeure, et en même temps, une reconnaissance nationale en lien avec son poids. **Jamais dans le passé, l'économie touristique n'avait fait l'objet d'une telle volonté politique. Il faudra être attentif à ce qu'elle ne se relâche pas.**

Parce que le tourisme international est au carrefour des échanges humains et de l'économie, majeur pour un pays comme le nôtre au titre de la balance commerciale et de l'emploi et bien entendu de la place de la France et de sa culture dans le monde, le gouvernement à l'initiative de Laurent Fabius a voulu le doter d'une reconnaissance nouvelle, à partir de son rattachement au Ministère des affaires étrangères et du développement international :

- Participation à de nombreux carrefours,
- Mise en place de moyens de soutiens financiers notamment en partenariat avec la Caisse des Dépôts,
- Amélioration des procédures d'accès.

Les Assises du Tourisme, lancées le 26 novembre 2013 par le Premier Ministre et achevées le 19 juin 2014, ont eu un rôle fondateur dans le lancement d'une politique globale et partagée en matière de tourisme. Elles ont permis de sensibiliser l'ensemble des acteurs du tourisme sur les enjeux de ce secteur. Elles ont mobilisé les professionnels, publics et privés, les collectivités locales, avec des groupes de travail sur neuf thématiques. Des réunions ont été organisées sur tous les territoires métropolitains et ultramarins. Et une consultation publique a été mise en ligne entre novembre 2013 et fin janvier 2014, afin que tous ceux qui le souhaitent puissent faire part de leurs idées et propositions pour développer le tourisme en France.

Ces Assises, lancées en 2013 par Jean-Marc Ayrault alors Premier Ministre, ont été conclues par Laurent Fabius qui a annoncé 30 décisions très concrètes en faveur d'un tourisme français, leader mondial, avec un objectif : accroître la fréquentation de la France et arriver à 100 millions de touristes internationaux pour 2020.

*« Je pense que nous pouvons fixer un objectif simple et mobilisateur : le tourisme français doit être le premier du monde »* a indiqué le ministre des Affaires étrangères et du Développement international en clôture des Assises du Tourisme et que *« Le tourisme est un secteur stratégique pour l'économie française et le rayonnement international du pays : il représente plus de 2 millions d'emplois directs et indirects, pèse plus de 7 % de notre richesse nationale, et rapporte plus de 12 milliards d'euros d'excédent chaque année à notre solde commercial. Dans un secteur de plus en plus concurrentiel, et alors que le nombre de touristes va passer de 1 milliard aujourd'hui à 2 milliards en 2030, il convient de s'adapter, de corriger nos insuffisances et d'anticiper les évolutions »*. D'une part, la nature et les souhaits du tourisme évoluent : passage du tourisme de groupe au tourisme individuel, rajeunissement, exigences qualitatives accrues... D'autre part, la concurrence d'autres destinations qui s'attachent avec raison à la qualité du service et réduisent au maximum les prix sera de plus en plus rude

---

<sup>31</sup>Chiffres clés statistiques de la culture et de la communication 2016.

analyse Laurent Fabius avant d'ajouter « *Si la France double son nombre de visiteurs et donc son excédent dans la balance des services, cela permettrait de réduire notre déficit du commerce extérieur de 20 %* » avec pour objectifs de capter 5 % du milliard de touristes supplémentaires et créer 500 000 emplois d'ici à 2030<sup>32</sup>.

**Fin 2016, l'Etat s'est engagé, à la demande de Jean-Marc Ayrault, dans un plan de relance du tourisme.**

Quatre priorités ont été définies dans ce nouveau plan pour le tourisme annoncé par le Premier Ministre lors du dernier Comité interministériel du tourisme, le 7 novembre 2016 : la sécurité des touristes, le renforcement de l'image de la France auprès des touristes français et des clientèles internationales, le soutien aux professionnels et salariés du secteur touristique, la poursuite des efforts en faveur des départs en vacances pour tous<sup>33</sup>.

---

<sup>32</sup> Discours de Laurent Fabius, clôture des assises du tourisme, 19 juin 2014, France Diplomatie.

<sup>33</sup> **1 - Garantir la sécurité des touristes sur tout le territoire français – 15.5M€**

- Abondement du Fonds Interministériel de Prévention de la délinquance (FIPD) pour renforcer la sécurité des lieux touristiques principalement en équipements de vidéo protection - 10 M€ ;
  - Abondement du Fonds d'urgence au spectacle vivant – 4 M€ ;
  - Renforcement de la sécurisation dans les transports et fluidification du parcours du touriste dans les aéroports parisiens avec l'installation de 87 nouvelles bornes de contrôle automatisé aux frontières (PARAFE II) ;
  - Création d'une structure de coordination sécurité tourisme dans chaque département.
- 2 - Renforcer l'image de la France auprès des touristes français et des clientèles internationales – 10.5M€ ;
- Moyens supplémentaires alloués à Atout France pour mener des actions ciblées avec les collectivités et les acteurs privés auprès des marchés internationaux en renforçant les actions de communication sur internet et les réseaux sociaux pour l'améliorer l'e-réputation de la « destination France » ;
  - Dispositif de communication déployé par le Service d'Information du Gouvernement (SIG) pour mener des actions sur les réseaux sociaux à destination des touristes français.
- 3 - Soutenir les professionnels et les salariés du secteur touristique – plus de 11M€ ;**
- Bonification des prêts pour soutenir la modernisation des professionnels du secteur hôtellerie-café-restaurant (HCR) – 1,75 M€ ;
  - Faciliter le recours à l'activité partielle (les autorisations sont d'ores et déjà passées de 12 à 18,5 M€ soit une augmentation de 30%) ;
  - Cofinancement d'actions de développement des compétences – 3,3 M€ ;
  - Mesures de simplification pour les acteurs du commerce : maintien du seuil de 15 k€ pour le paiement en liquide des articles de luxe pour les non-résidents et lancement d'une étude sur l'assouplissement des règles de détaxe pour les touristes internationaux.
- 4 - Poursuivre les efforts en faveur des départs en vacances pour tous en aidant notamment 100 000 retraités modestes – 5.7M€. ►**Dispositif d'aide au départ en vacances pour les retraités modestes par l'abondement de l'Association nationale des chèques vacances

# I. Un patrimoine important et divers réparti sur l'ensemble du territoire et internationalement reconnu

## « *Tout tourisme est éminemment culturel* »

**Philippe BELAVAL**, président du Centre des Monuments nationaux, Rencontres du tourisme culturel, 16 décembre 2016

**Le Patrimoine français est d'une particulière diversité et irrigue le territoire national, tant métropolitain qu'ultra-marin. La France compte 44 666 Monuments historiques classés ou inscrits. Plus de 6000 en Nouvelle Aquitaine, quelque 4660 en Occitanie et autant en Auvergne-Rhône-Alpes, 4200 en Grand-Est, 4000 en Ile de France, 3500 en Bourgogne-Franche-Comté, autour de 3000 en Bretagne, Hauts-de-France, Normandie et Centre-Val de Loire, autour de 2000 en PACA et Pays de la Loire, 471 en Outre-Mer et 300 en Corse.**

Parmi eux, 46 % sont des bâtiments construits entre le XVI<sup>ème</sup> et le XVIII<sup>ème</sup> siècles, 33 % au Moyen Âge, 16 % depuis le XIX<sup>ème</sup> siècle et 5 % pour la Préhistoire et l'Antiquité.

Ce sont en majorité des bâtiments habités (34 %) et des édifices religieux (30 %). 6 % d'entre eux sont des édifices d'architecture militaire, et 5 % des jardins. Le génie civil et l'architecture funéraire entrent en compte pour 6 et 5 %, et 4 % pour les bâtiments à vocation agricole. A ces monuments doivent être ajoutés les 2 800 édifices ou ensembles urbains bénéficiant du label Patrimoine du XX<sup>ème</sup> siècle qui se répartissent aussi à plus de 90 % en région. Seuls 4 % des bâtiments protégés appartiennent à l'Etat, 49 % appartiennent à des particuliers et 46,6 % aux collectivités territoriales dont 43,3 % aux seules municipalités<sup>34</sup>.

### a. Une vision du tourisme culturel qui s'est élargie

La notion de patrimoine ne se limite pas là. Il faut l'élargir aux ensembles patrimoniaux avec les 111 villes à secteurs sauvegardés : loi Malraux de 1962, les « Zones de Protection du Patrimoine Architectural Urbain et Paysager », les ZPPAUP, suite aux lois de décentralisation de 1983 et 1993, et plus récemment les Aires de valorisation de l'architecture et du patrimoine, les AVAP, suite à la loi du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement, dite Grenelle II. Ces 810 « Sites patrimoniaux remarquables »<sup>35</sup> (appellation retenue par la loi relative à la Liberté de Création, l'Architecture et le Patrimoine, 8 juillet 2016) sont concernés et correspondent à des quartiers ou à des ensembles urbains ou ruraux, qui maillent le territoire et sont autant de lieux protégés qui méritent l'attention des politiques touristiques, ce qu'a souligné lors des rencontres du tourisme culturel de décembre 2016 Madame Audrey Azoulay qui a conduit à un aboutissement positif du projet de loi LCAP. Les 40 dernières années ont permis une revalorisation de ces ensembles patrimoniaux par d'importantes campagnes de restauration qui ont touché à la fois les monuments, les musées, les lieux de

<sup>34</sup> Rapport d'information fait au nom de la commission des finances (1) sur les dépenses fiscales relatives à la préservation du patrimoine historique bâti, par M. Vincent EBLÉ, Sénateur, octobre 2015, p. 13 : « 43,3 % pour les communes, 1,80 % pour les départements, 0,14 % pour les régions, 1,31 % pour les EPCI, 3,85 % pour l'Etat ».

<sup>35</sup> La loi relative à la Liberté de Création, l'Architecture et le Patrimoine, du 8 juillet 2016 a regroupé sous la même appellation « Sites patrimoniaux remarquables », les secteurs sauvegardés, les « Zones de Protection du Patrimoine Architectural Urbain et Paysager », et les Aires de valorisation de l'architecture et du patrimoine.

spectacle et de spectacle vivant et les ensembles urbains. Ces efforts qui se sont poursuivis doivent être maintenus pour le Patrimoine mais aussi pour les conséquences économiques en matière d'attractivité touristique. Le rapport et le projet de Plan national d'Yves Dauge et les travaux de l'Association « Sites et Cités Remarquables de France » et des associations du patrimoine pour renforcer la prise en compte du patrimoine dans les politiques de protection, vont dans ce sens.

**Cette richesse patrimoniale s'accompagne d'une grande diversité des paysages, pour nombre d'entre eux protégés au titre de 2920 Sites classés. Plusieurs sont gérés par les 10 parcs nationaux, les 51 Parcs naturels régionaux ou encore par les 41 Grands Sites de France. Avec 42 sites français inscrits sur la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO, la France arrive en 4<sup>ème</sup> place derrière l'Italie (51), la Chine (50) et l'Espagne (45).** La grande diversité des sites français inscrits sur la liste du patrimoine de l'humanité témoigne également de l'évolution de la notion de patrimoine au niveau international. Les premiers sites inscrits sont des édifices majeurs, pris isolément, tels le Mont Saint-Michel (1<sup>er</sup> à être inscrit en 1975), la basilique de Vézelay (1979), les Sites préhistoriques et grottes ornées de la Vézère (1979), l'abbaye de Fontenay (1981) ou encore l'Abbatiale de Saint-Savin de Gartempe (1983). A partir des années 1990, la notion de patrimoine s'élargit à des biens en série - Les chemins de Saint-Jacques de Compostelle en France en 1998 -, à des ensembles urbains - « Bordeaux, port de la lune » en 2007, la « La Cité épiscopale d'Albi » en 2010 -, à la mémoire et au patrimoine industriels - bassin minier du Nord-Pas-de-Calais en 2012 -, et à l'histoire contemporaine avec « Le Havre, la ville reconstruite par Auguste Perret » en 2005 ou avec « L'Œuvre architecturale de Le Corbusier » en 2016, et enfin à des territoires : « Val de Loire entre Sully-sur-Loire et Chalonnes » en 2000, « Les climats du vignoble de Bourgogne » en 2015 ou encore « Les Pitons, Cirques et remparts de l'île de la Réunion » en 2010, ce dernier au titre du patrimoine naturel.

La convention de l'UNESCO du 17 octobre 2003 pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel, ratifiée par la France en 2006, a, de nouveau, élargi la notion de patrimoine aux modes de vie, aux traditions orales, arts du spectacles, rituels, aux savoirs et savoir-faire. **La France compte 15 éléments inscrits sur la liste représentative du patrimoine culturel immatériel de l'UNESCO**, dont le Maloya en 2009, « Le Gwoka : musique, chants, danses et pratique culturelle représentatifs de l'identité guadeloupéenne » en 2014 ou encore « Le repas gastronomique des Français » en 2010 et « Le compagnonnage, réseau de transmission des savoirs et des identités par le métier » en 2010. Cet élargissement se retrouve aussi dans les itinéraires culturels européens dont 27 passent en France, tels les « routes de l'Olivier » ou la « route du fer » dans les Pyrénées.

**Ainsi la définition du patrimoine inclut non seulement aujourd'hui l'ensemble des patrimoines, dont la gastronomie ou l'œnologie, mais aussi les pratiques culturelles, dont les festivals, et savoir-faire.** Les 1885 festivals qui se déroulent dans toute la France, permettent d'attirer les publics aussi bien dans les métropoles que dans de petites communes<sup>36</sup>. Le Festival interceltique de Lorient a accueilli 700 000 personnes<sup>37</sup>, Jazz in Marciac 250 000, dont 45 000 spectateurs pour les concerts payants<sup>38</sup>, les Francofolies 130 000<sup>39</sup> spectateurs...

**Aves les chartes du tourisme culturel adoptées par ICOMOS en 1976 puis en 1999, la place des patrimoines dans le tourisme est clairement identifiée.** Dans la charte de 1976, le patrimoine est avant tout le monument : « *Le Tourisme culturel est celui qui a pour objet, entre autres objectifs, la découverte des sites et des monuments. Il exerce sur ceux-ci un effet positif considérable dans la mesure où, pour ses propres fins, il concourt à leur maintien en vie et à leur protection. Cette forme de tourisme justifie en effet les efforts que ce maintien et cette protection*

---

<sup>36</sup> Sacem- Baromètre 2015 des festivals de musiques actuelles.

<sup>37</sup> Ouest France, 14 août 2016.

<sup>38</sup> CultureBox (Avec AFP) – Article du 15 août 2016.

<sup>39</sup> CultureBox (Avec AFP) – Article du 1<sup>er</sup> juillet 2016.

exigent de la communauté humaine, en raison des bénéfices socio-culturels et économiques qui en découlent pour l'ensemble des populations concernées ». Dans la Charte de 1999, la notion de patrimoine s'est considérablement élargie : « Le patrimoine est un concept vaste qui réunit aussi bien l'environnement naturel que culturel. Il englobe les notions de paysage, d'ensembles historiques, de sites naturels et bâtis aussi bien que les notions de biodiversité, de collections, de pratiques culturelles traditionnelles ou présentes, de connaissance et d'expérimentation. Il rappelle et exprime le long cheminement du développement historique qui constitue l'essence des diverses identités nationales, régionales, indigène et locales, et fait partie intégrante de la vie moderne. C'est un point de référence dynamique et un instrument positif du développement et des échanges. Le patrimoine particulier et la mémoire collective de chaque lieu et de chaque communauté sont irremplaçables et représentent une base essentielle du développement, à la fois maintenant et pour l'avenir ».

Suivant cette évolution, le tourisme culturel est opposé dans les années 1960 au tourisme de masse, par les institutions internationales. Saskia Cousin, anthropologue et maître de conférences à Paris-Descartes analyse ainsi cette évolution : « ... il est un point commun à l'ensemble des écrits sur le tourisme culturel ; un point commun qui démarque le tourisme culturel en valeur vis-à-vis du tourisme appréhendé de manière globale : l'énoncé que le tourisme culturel est « bon » pour les territoires qu'il concerne. Les institutions culturelles locales, nationales ou internationales, qui dénoncent les méfaits du tourisme de masse, considèrent en effet le tourisme culturel comme une forme de tourisme indolore, distinguée et respectueuse des sites et des populations. La politique de tourisme culturel se présente comme une manière d'allier développement économique et visites du patrimoine, pratiques et échanges culturels, marché de biens et de services »<sup>40</sup>. **Le tourisme culturel est également présenté comme un moyen de désengorger les sites touristiques déjà trop fréquentés, en proposant une diversification de l'offre et une alternative au tourisme de masse.** Depuis les années 1990, l'évolution des pratiques et de la notion de patrimoines élargit considérablement les champs du tourisme culturel. Tout est patrimoine. Et ces patrimoines peuvent être mis en valeur, notamment avec le support de multiples labels. « Il semblerait que le « culturel » du tourisme culturel englobe désormais tellement de pratiques et tellement de lieux, que, finalement, le tourisme redevienne culturel, sans qu'il ne soit plus nécessaire de mentionner son caractère culturel »<sup>41</sup>.

**Si on ouvre à une vision plus anthropologique, la plus grande part du tourisme a pour le moins une origine culturelle. Il a un rôle éducatif et de dialogue. Loin des pèlerins-touristes du Moyen Âge et du « Grand tour » de l'aristocratie du XVIII<sup>ème</sup> siècle, le tourisme est devenu un phénomène culturel partagé par 480 millions de touristes dans le monde. L'OMT estime en effet que le tourisme culturel représente environ 40 % du total du tourisme international<sup>42</sup>.**

**Pour la France, développer l'économie touristique, c'est donc prendre appui sur la culture dans sa diversité, et non au sens strict du Patrimoine même si celui-ci constitue la valeur la plus sûre de notre identité. Mathias Fekl estimait le 16 décembre dernier, à l'occasion des rencontres du Tourisme Culturel que 51 % des touristes étrangers ont pour première raison de leur choix de la destination France, la culture et le patrimoine.**

La part du tourisme culturel est en réalité difficilement évaluable compte tenu du très large spectre qu'il embrasse. Elle est évidemment très variable d'une destination à l'autre ce qui explique en partie la fragilité des estimations. Mais contentons-nous de ce dont nous disposons. Par contre, lorsque l'on veut rechercher comment améliorer la connaissance et l'intérêt pour cette grande diversité des lieux d'attractivité touristique, on se heurte évidemment à la difficulté de diffusion de l'image, de l'intérêt des spécialistes du voyage, des capacités d'accueil et de communication.

---

<sup>40</sup> Saskia COUSIN, « L'Unesco et la doctrine du tourisme culturel », dans *Civilisations*, vol. LVII, n°1-2, 2008, p. 41-56.

<sup>41</sup> Saskia COUSIN, « L'Unesco et la doctrine du tourisme culturel », dans *Civilisations*, vol. LVII, n°1-2, 2008, p. 41-56.

<sup>42</sup> Congrès de l'OMT sur les liens entre le patrimoine culturel et le tourisme créatif-dossier de presse 23 Novembre 2016.

## **b. Un déséquilibre entre Paris et les régions**

**Malgré la très large répartition du patrimoine sur l'ensemble du territoire national, un fort déséquilibre existe en effet, comme nous l'avons déjà vu, entre l'attractivité de Paris, et plus largement de l'île de France, et celle des autres régions françaises.**

### **D'une part sur les fréquentations :**

Les chiffres de fréquentation des sites culturels attestent de ce phénomène. Sur les 30 sites patrimoniaux les plus fréquentés en 2014, 21 se trouvent à Paris et en Ile de France et seulement 9 en régions. La fréquentation totale y avoisine les 60 millions d'entrées, dont près de 84 % sur des sites parisiens<sup>43</sup>. En 2015<sup>44</sup>, sur les 17 sites dont la fréquentation dépasse le million de visiteurs, 14 se situent à Paris et à proximité en ajoutant Versailles et les Grandes eaux musicales de Versailles, comptabilisées distinctement. **Le succès de Paris n'a rien de contestable, bien évidemment, ni la part des dotations d'Etat.** L'image de la France qui s'impose en premier lieu dans le monde, c'est bien l'image de Paris et il est normal que les plus grands équipements y soient situés. **Les sites culturels les plus visités sont parisiens, c'est la trop faible fréquentation et donc, l'insuffisante attractivité touristique des infrastructures du reste du territoire qui peuvent, pour beaucoup, accueillir davantage de touristes sans problème de surcapacité, qui justifieraient de financements moins déséquilibrés.**

La fréquentation est forte en Ile de France, cependant une baisse apparaît par rapport à 2014 et pour certains depuis 2011 et ce, même pour les plus prestigieux. Le Musée du Louvre, 1<sup>er</sup> site culturel visité, vient toujours en tête avec 8,4 millions d'entrées en 2015 mais il en avait accueilli 9,2 millions en 2014. En 2015, la Tour Eiffel a perdu 100 000 entrées avec 6,9 millions entrées en 2015 contre 7 millions en 2014. Le Château de Versailles a reçu 5,8 millions de visiteurs en 2015 pour 7,7 millions en 2014, le Centre Pompidou 3 millions en 2015, mais 3,4 millions en 2014 ; la Cité des sciences 2 millions en 2015 pour 2,6 millions en 2014. Par contre, le Musée d'Orsay s'est stabilisé autour de 3,4 millions, les Galeries du Grand Palais autour d'1,7 millions, l'Arc de Triomphe a également eu un nombre de visiteurs à peu près identique. En revanche, l'augmentation des entrées dans les Catacombes de Paris, de 314 086 à 512 284 entrées entre 2011 et 2016 traduit le goût de l'insolite.

### **D'autre part sur le financement :**

Une étude menée en 2013 et relayée par la FNCC, analyse la dépense culturelle de l'Etat en région<sup>45</sup>, avant la fusion des régions. En 2013, sur le total de 3,7 milliards engagés par l'Etat, 849 millions d'euros étaient alloués aux Directions régionales des affaires culturelles, pour leurs actions et financements : patrimoine, création, démocratie culturelle ... avec un fort déséquilibre : 109 millions d'euros à la DRAC Île-de-France, 77 et 75 millions d'euros à destination des DRAC Rhône-Alpes et Provence-Alpes-Côte-D'azur. Dans les régions possédant une forte identité patrimoniale, le budget de la DRAC oscillait entre 20 et 40 millions d'euros, à l'image de l'Auvergne (20 millions d'euros), la Lorraine (34,2 millions d'euros), Midi-Pyrénées (38,1 millions d'euros) ou l'Aquitaine (41,2 millions d'euros).

L'analyse de la part des crédits de la DRAC dans les projets culturels et patrimoniaux révèle là aussi un fort déséquilibre. En Île-de-France, les financements DRAC ne représentent que 5% des crédits d'Etat engagés. Ces derniers sont complétés par 567 millions d'euros en provenance directe du ministère de la Culture et de la Communication, 1,5 milliard d'euros en subvention de fonctionnement pour les opérateurs implantés dans la

---

<sup>43</sup> DGE Memento du tourisme 2015.

<sup>44</sup> DGE Memento du tourisme 2016.

<sup>45</sup> « La dépense culturelle de l'Etat en région, commentaire d'une étude de l'IGAC », La lettre d'échanges, FNCC, n°130, octobre 2014.



région. De fait, avec un financement de 2,3 milliards, la région Ile-de-France bénéficiait de plus des deux-tiers des financements de l'Etat. Loin devant Rhône-Alpes (166 millions d'euros) et PACA (164 millions d'euros).

### **c. Initiatives et coopérations pour réussir**

Les grands pôles de fréquentation en Région connaissent quant à eux une légère hausse de fréquentation, en 2015. Les sites dépassant le million d'entrées sont majoritairement situés en Normandie avec le cimetière américain d'Omaha (1,7 million entrées) et son Visitors Center (489 000 entrées) et le Mont Saint-Michel (1,3 million). Le Château des Ducs de Bretagne à Nantes (1,3 million de personnes dans l'espace libre, mais avec seulement 240 000 entrées payantes<sup>46</sup>) et le Viaduc de Millau (1,03 million, mais pour le parking) sont les deux autres seuls sites régionaux à dépasser le cap symbolique du million de visiteurs.

Parmi les autres sites majeurs en région, la Basilique Sainte-Marie-Madeleine de Vézelay en Bourgogne-Franche-Comté comptabilise 856 000 entrées et la région Centre Val de Loire compte deux principaux pôles d'attractivité, les châteaux de Chenonceau et Chambord qui comptent respectivement 850 000 et 783 000 entrées annuelles en 2015<sup>47</sup>. Les Machines de l'Île de Nantes connaissent une augmentation constante de fréquentation (de 306 379 en 2011 à 630 496 en 2015), de même que les Carrières de lumières des Baux de Provence dont la fréquentation a plus que doublé après quatre années d'exploitation (239 000 en 2012 à 512 000 en 2015), indiquant aussi l'intérêt du public pour l'aspect expérientiel. Enfin, en Provence-Alpes-Côte-D'azur, deux sites dépassent les 500 000 entrées, le Palais des Papes à Avignon (641 000), le Mucem à Marseille (539 000 en 2015 et 590 000 entrées payantes en 2016<sup>48</sup> (+9,46 %). Enfin, les régions Occitanie et Grand Est comptent elles aussi sur leur territoire des sites ou monuments dépassant le cap du demi-million d'entrées avec le château de la Cité médiévale de Carcassonne (538 000) et le Château du Haut-Koenigsbourg (523 000).

Ces deux derniers exemples sont intéressants : Carcassonne, Ville d'art et d'histoire, site patrimonial remarquable, avec deux sites inscrits sur la liste du patrimoine mondial (la Cité et le canal du Midi), accueille quelque 2 millions de visiteurs mais seulement 20 ou 25 % des visiteurs de la Cité effectuent la visite du château de la Cité géré par le Centre des Monuments Nationaux et fort peu d'entre eux visitent la ville basse « la Bastide ». Français et étrangers sont à égalité de visiteurs, avec une forte proportion d'espagnols et de catalans. Les questions sont donc à la fois, comment faire progresser la visite du château au regard de ces 2 millions de visiteurs et comment mieux gérer les flux et les amener sur d'autres points attractifs (ville basse, canal du midi ...). En complément de ces outils, la Ville s'oriente vers la mise en place d'une procédure de Grand Site. Des problèmes de même nature nous ont souvent été signalés. Le même sujet a souvent été évoqué même si les bonnes expériences de coopération et de billetterie partagée nous ont été citées.

Autre exemple, le Château du Haut-Koenigsbourg (523 000 entrées en 2015). Ouvert dès 1908, il comptait dans les années 1970 600 000 visiteurs par an. La baisse de la fréquentation s'est faite à la fin des années 1990 (2005 : 400 000 visiteurs par an). Le département a racheté le château à l'Etat en 2007. La fréquentation du château est pour 25 % de proximité (10% de Bas-rhinois, 15% à moins de 200 km), 44 % d'étrangers (1 tiers d'Allemands, 1 tiers d'autres pays européens, 1 tiers d'autres pays). Le tourisme est assez saisonnier, mais il y a un lissage sur l'année grâce aux animations qui se prolongent sur toute la saison. L'objectif est la diversification et la fidélisation. Depuis peu, le château du Haut-Koenigsbourg travaille avec Sélestat, ville d'art et d'histoire située à 12 km, sur la question des flux, de l'offre, des guides, des transports et de la mobilité. L'objectif est de davantage territorialiser la clientèle touristique notamment à Sélestat (5 à 30 000 visiteurs pour l'office de

---

<sup>46</sup> Voyage à Nantes et Nantes Métropole – Exercice 2015.

<sup>47</sup> News Tank, 17 janvier 2017 « Fréquentation 2016 des musées (Paris et région) : le Louvre, premier avec 7,3 millions de visiteurs » : la fréquentation de Chambord est passée à 728 133 visiteurs en 2016.

<sup>48</sup> News Tank, 17 janvier 2017 « Fréquentation 2016 des musées (Paris et région) : le Louvre, premier avec 7,3 millions de visiteurs », Paris.

tourisme et la Bibliothèque Humaniste) pour que la ville bénéficie également d'une plus grande fréquentation touristique.

**Ces exemples illustrent des approches nouvelles pour une meilleure gestion et une coopération territoriales qui sont loin d'être encore la règle mais qui ont tendance à se développer au fur et à mesure de la multiplication des initiatives ainsi que nous l'avons constaté ailleurs également.**

**Hormis les sites franciliens et provençaux, la fréquentation touristique est surtout française à hauteur de 60 à 80 %.**

Si l'on élargit le secteur de la culture et du patrimoine aux sites récréatifs qui s'en inspirent, ils connaissent une fréquentation très forte et pour certains en nette hausse. En Île de France, Disneyland comptabilise 14,8 millions d'entrées, loin devant le Parc Astérix et ses 1,85 million d'entrées. Les Grandes eaux musicales de Versailles génèrent quant à elles 1,38 million de visiteurs. En région, la cinéscénie et le grand parc du Puy du Fou (2 millions de visiteurs) et le Futuroscope (1,8 million) connaissent des augmentations considérables de leur fréquentation, respectivement plus de 30% depuis 2011 et plus de 20% depuis 2013.

**Si l'on rapproche ces évolutions de celles des sites patrimoniaux qui progressent, on dresse le constat, vérifié sur le terrain, qu'accroître la fréquentation touristique ne dépend pas seulement du site mais de l'histoire qu'il raconte, affirmation souvent entendue pendant nos rencontres.**

#### **d. Des musées vitrines de l'offre culturelle**

**Autre prisme, celui des musées. Plus de 1000 « Musées de France », près de 65 millions<sup>49</sup> de visiteurs mais concentrés à 59 % à Paris et en Île de France pour 11 % du nombre de musées et 38,11 millions d'entrées<sup>50</sup>.**

Ces musées sont à 82% propriété des collectivités, 13 % d'associations et 5% de l'Etat. Des 43 musées nationaux, 27 sont situés à Paris et en Ile de France, cumulant une fréquentation de 28,15 millions entrées auxquelles s'ajoutent celles des Galeries Nationales du Grand Palais et du Musée du Luxembourg (2,1 millions). Par contre et cela a aussi une incidence sur l'aménagement du territoire pour l'économie touristique, qui doit interpeller les pouvoirs publics, en 2015, les musées nationaux en province ont totalisé 1,116 million d'entrées avec 6 sites d'une fréquentation supérieure à 70 000 : le MUCEM à Marseille (538 951 entrées), le Musée national Marc Chagall à Nice (131 753), le Musée du Château de Pau (95 431 entrées) et le Musée des Eyzies (75 447 entrées) en Nouvelle Aquitaine, le Château-musée de Compiègne (75 914 entrées) et le Musée de la Maison Bonaparte à Ajaccio (70 558 entrées). A ceux-ci s'ajoutent les deux musées de Pompidou-Metz dans le Grand est (330 716 entrées en 2015<sup>51</sup>) et du Louvre-Lens en Hauts de France (353 761 entrées<sup>52</sup>) dont le rôle est de rééquilibrer l'offre sur le territoire national et d'offrir une attractivité supplémentaire dans les deux régions concernées.

La répartition des musées de France sur le territoire est intéressante. Au regard de la carte publiée par le ministère de la Culture et de la Communication, antérieure à la refonte des régions, il apparaît clairement que 6 régions comptabilisent une majorité d'équipements : l'Île-de-France, PACA et Rhône-Alpes comptent plus de

---

<sup>49</sup> Chiffres clés statistiques de la culture et de la communication 2016, p.136 : 1 218 Musées de France (1004 ouverts au public), 64,87 millions d'entrées en 2014.

<sup>50</sup> Chiffres clés statistiques de la culture et de la communication 2016, p.136.

<sup>51</sup> News Tank, 17 janvier 2017 « Fréquentation 2016 des musées (Paris et région) : le Louvre, premier avec 7,3 millions de visiteurs », 300 589 entrées en 2016.

<sup>52</sup> News Tank, 17 janvier 2017 « Fréquentation 2016 des musées (Paris et région) : le Louvre, premier avec 7,3 millions de visiteurs », 444 602 entrées en 2016.

80 musées chacune, Midi-Pyrénées, Centre-Val-de-Loire et Bourgogne de 50 à 80<sup>53</sup>. La redéfinition des régions a permis de regrouper les offres en nombre de musées, mais la fréquentation est sans commune mesure.

Ainsi, avec 123 musées (96 ouverts dont le MUCEM), 4,47 millions d'entrées, la Provence-Alpes-Côte-D'azur est la deuxième région en termes de fréquentation. L'Occitanie avec 134 musées a comptabilisé 3,421 millions d'entrées dont près du million à Toulouse avec la Cité de l'Espace, les Abattoirs, le Musée des Augustins et le Muséum qui connaissent une augmentation de près de 10 % en 2016<sup>54</sup> ; le musée Soulages, lui augmente sa fréquentation de 19%<sup>55</sup>. Auvergne-Rhône-Alpes réunit 140 musées pour 3,131 millions d'entrées. A Lyon, le nouveau musée des Confluences ouvert au public en 2014 a accueilli 880 596 personnes pour la première année<sup>56</sup>, le musée des Beaux-Arts, 334 000 visiteurs en 2016. le Grand Est compte 124 musées pour 3,162 millions d'entrées. Puis viennent la Normandie avec 92 musées et 2,099 millions d'entrées<sup>57</sup>... En Outre-Mer, les 19 musées ont accueilli 205 851 visiteurs.

Si la fréquentation des musées parisiens est forte, celle des musées en régions peut être plus faible comme en Auvergne, Poitou-Charentes et Champagne-Ardenne avec 12 à 16 500 visiteurs en moyenne par musée<sup>58</sup>.

**La disparité régionale de fréquentation est perceptible dans l'étude des publics des musées : Cinq musées, quatre parisiens - Musée du Louvre, Musée d'Orsay, Centre Pompidou, Musée de l'armée - auxquels s'ajoute le Domaine de Versailles réalisent 39 % de la fréquentation, avec plus de 25 millions d'entrées, dont les deux-tiers sont des visiteurs étrangers (17 millions).** Ainsi le Louvre attire 72% de touristes étrangers, Orsay, 67%. La baisse de fréquentation 2016 a donc particulièrement impacté le Louvre qui voit la part de sa clientèle étrangère reculer de 75 à 70% et enregistre une chute globale de 15% de visiteurs à 7,3 millions, soit une perte de 9,7 millions d'euros sans compter les pertes pour les librairies et restaurants. Les grands absents sont les Japonais (- 61 %), les Brésiliens (-47%), les Chinois (-31%) et enfin les Américains, mais dans une moindre mesure (-18%). De même Orsay a perdu près de 13% par rapport à 2015, Versailles 15 %<sup>59</sup>, et Fontainebleau a maintenu sa fréquentation grâce au public français, les visiteurs étrangers sont passés de 49 à 27 %<sup>60</sup>.

**La mise en place d'expositions temporaires, notamment celles reconnues d'intérêt national, permet de développer la fréquentation aussi bien dans les musées parisiens qu'en province<sup>61</sup>.** En 2014, les dix expositions les plus fréquentées ont été présentées dans les musées parisiens et ont accueilli de 285 174 à 654 291 visiteurs<sup>62</sup>. En 2016, si le Centre Pompidou a maintenu et augmenté sa fréquentation (+9%, 3,335 millions visiteurs), c'est grâce à la programmation des expositions sur Paul Klee (près de 400 000 visiteurs) et Magritte (6 000 personnes par jour). De même, le Musée des Arts décoratifs a connu une hausse importante (+124% avec 550 000 visiteurs) en raison des expositions dédiées au Bauhaus et au papier peint, tout comme

---

<sup>53</sup> Chiffres clés statistiques de la culture et de la communication 2016, p. 64.

<sup>54</sup> News Tank, 17 janvier 2017 « Fréquentation 2016 des musées (Paris et région) » : Cité de l'Espace : 298 898 en 2015/322 800 en 2016 ; Les Abattoirs 154 059 en 2015/155 093 en 2016 ; Les Augustin 129 073 en 2015/160 169 en 2016, Muséum : 288 121 en 2015/273 639 en 2016.

<sup>55</sup> News Tank, 17 janvier 2017 « Fréquentation 2016 des musées (Paris et région) » : 149 303 en 2015/177 621 visiteurs en 2016.

<sup>56</sup> News Tank, 17 janvier 2017 « Fréquentation 2016 des musées (Paris et région) » : il connaît une baisse en 2016 (-12,84 %).

<sup>57</sup> DGE Memento du tourisme 2016, p. 136-137.

<sup>58</sup> Chiffres clés statistiques de la culture et de la communication 2016, p. 136.

<sup>59</sup> News Tank, 17 janvier 2017 « Fréquentation 2016 des musées (Paris et région) » : Les premiers chiffres présentés pour 2016 montrent une chute importante pour les grands sites de visites : le musée du Louvre (-14,37%), le Château de Versailles (-13,51%), le musée d'Orsay (-12, 87%), Chambord (-7,05 %).

<sup>60</sup> Le Figaro, 06 janvier 2017.

<sup>61</sup> Chiffres clés statistiques de la culture et de la communication 2016, p. 137.

<sup>62</sup> Chiffres clés statistiques de la culture et de la communication 2016, p. 139.

Pompidou, et ce, grâce à la fréquentation française et surtout francilienne<sup>63</sup>. En 2016, on a enregistré 12 644 064 visiteurs dans 162 expositions temporaires en France<sup>64</sup>. Les plus fréquentées sont à Paris. « *Le Douanier Rousseau. L'innocence archaïque* », organisée au musée d'Orsay à Paris a accueilli 478 855 visiteurs en 97 jours, soit 4 936 visiteurs quotidiens. Mais également pour d'autres musées, l'exposition temporaire, dans une mesure moindre, est un grand facteur d'attraction et de retour des clientèles. Ainsi l'exposition Picasso aux Abattoirs de Toulouse a reçu 110 000 visiteurs à raison de 1195 personnes par jour ; le musée Lalique à Wingen-sur-Moder, avec « Lalique et l'art du voyage » a accueilli 19 993 visiteurs.

**Cependant ces chiffres ne concernent que les « vedettes » de la fréquentation touristique. Bon nombre d'édifices, de musées ont moins de 20 000 visiteurs par an, y compris à Paris et en Ile de France.** En résumé, sur 1 000 sites accueillant plus de 20 000 visiteurs par an, à peine 17 dépassent le million d'entrées annuelles, mais représente à eux seuls plus de 50% du nombre total de visiteurs, alors que 400 retenus par l'étude de Michel Colardelle et Alain Montferrand<sup>65</sup> n'atteignent pas ensemble 5 % du nombre total de visiteurs recensés.

**Nous avons repris ces chiffres, non pour simplement souligner les problèmes qu'ils posent, mais parce qu'ils démontrent l'importance du réservoir potentiel de l'offre culturelle française, et les conséquences à en espérer sur le développement de l'économie touristique.** Sur les 20 sites culturels les plus fréquentés hors Paris et l'Ile de France, une progression de 5% par an de la fréquentation pendant 10 ans représenterait environ 7,5 millions d'entrées supplémentaires<sup>66</sup>.

Ceci n'est pas pour réduire le rôle et la place de Paris et de l'Ile de France qui, recevant la plus grande partie des touristes internationaux, sont plus sensibles aux événements et qui d'ailleurs en ont souffert mais, pour insister sur le fait qu'au-delà des actions menées par Atout France et ses partenaires, ou des Contrats de destination, dont il ne s'agit ni de contester l'efficacité et l'opportunité, mais qui sont récentes, le dossier Patrimoine-tourisme n'a sans doute pas été suffisamment ouvert. Il est ou ne l'a été que principalement sur les plus grands équipements. Or, il n'est pas inutile de rappeler que tous ces sites, comme ceux des patrimoines naturels, sont aujourd'hui gérés par des professionnels reconnus, diplômés, sur la base de diplômes de même niveau et que des efforts conséquents ont été effectués pour les rendre attractifs.

**En toute hypothèse, le débat récurrent qui oppose patrimoine et tourisme en mettant en exergue le risque que le tourisme ferait peser sur le patrimoine est un débat de « riches ». En réalité la plupart des sites pourraient sans risque accueillir un nombre beaucoup plus élevé de touristes.**

#### **e. La France et ses patrimoines**

Cette répartition inégale de la fréquentation sur le territoire national a des causes évidemment nombreuses. Elles sont connues. L'histoire de France elle-même, les établissements les plus prestigieux d'une part, d'autre part une moindre notoriété mais aussi de plus grandes difficultés d'identification et d'accessibilité. Les sites qui rencontrent des difficultés liées à la surfréquentation progressent peu, voire perdent du terrain sauf lorsqu'ils ont su faire évoluer leurs « produits ». L'argument de la surfréquentation a par ailleurs été contesté par la plupart de nos interlocuteurs qui estiment insuffisante, d'une manière générale, la réflexion sur l'accueil, les horaires, les jours d'ouverture, la tarification sans compter l'usage du numérique.

---

<sup>63</sup> Connaissance des arts, 6 janvier 2017.

<sup>64</sup> Paris - Publié le jeudi 2 février 2017 à 13 h 30 - Essentiel n° 86060

<sup>65</sup> *La fréquentation des sites culturels et non culturels en France métropolitaine en 1991 et en 1996*, Paris.

<sup>66</sup> Sur la base des chiffres donnés par le Memento du tourisme 2016 – DGE.

Le problème des autres -de très loin les plus nombreux- est diamétralement opposé. Une progression de 10 à 20% du nombre de leurs visiteurs ne soulève que peu de problèmes pourvu néanmoins que l'accueil y soit également organisé. Les visiteurs de l'un étant les clients de l'autre, les intérêts sont évidemment liés.

Le tableau ci-joint répertorie l'ensemble des lieux dont on peut affirmer, au-delà de la gastronomie et du spectacle vivant, qu'ils participent à l'économie touristique. On y constate une grande diversité et on comprend, la quête du touriste étant nationale, européenne, mondiale, la complexité qu'il y a à atteindre la cible et à l'intéresser quand on n'est pas déjà porteur d'une image dominante.

La France compte en 2016 :

<b>Biens inscrits sur la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO</b>	<b>42</b>
Eléments inscrits sur la liste représentative du patrimoine culturel immatériel de l'UNESCO	<b>15</b>
<b>Biens labellisés Patrimoine européen</b>	<b>3</b>
<b>Itinéraires culturels du Conseil de l'Europe traversent le territoire</b>	<b>27</b>
<b>Centres culturels de rencontres</b>	<b>24</b>
<b>Monuments historiques</b> (classés et inscrits)	<b>44 666</b>
<b>Objets mobiliers protégés au titre des Monuments historiques</b> (classés et inscrits)	<b>300 000</b>
<b>Sites patrimoniaux remarquables</b>	<b>810</b> (111 Secteurs sauvegardés, 620 ZPPAUP et env. 100 AVAP approuvées)
<b>Sites classés</b>	<b>2 920</b>
<b>Sites inscrits</b>	<b>4 500</b>
<b>Musées</b>	<b>8 000</b> dont <b>1 218 Musées de France</b> , <b>43 Musées nationaux</b> <b>et 170 Ecomusées et musées de sociétés</b>
<b>Villes et Pays d'art et d'histoire</b>	<b>186</b>
<b>Edifices labellisés Maisons des Illustres</b>	<b>208</b>
<b>Edifices labellisés Patrimoine du XX<sup>ème</sup> siècle</b>	<b>2 800</b>
<b>Jardins remarquables</b>	<b>420</b>
<b>Monuments nationaux CMN</b>	<b>100</b>
<b>Parcs naturels régionaux (PNR)</b>	<b>51</b>
<b>Parcs nationaux</b>	<b>10</b>
<b>Grands Sites de France</b>	<b>41</b> dont 27 en cours de candidature
<b>Communes labellisées Ville et Métiers d'Art</b>	<b>70</b>

<b>Sites remarquables du goût</b>	<b>100</b>
<b>Petites Cités de Caractère</b>	<b>150</b>
<b>Plus beaux villages de France</b>	<b>155</b>
<b>Plus beaux détours de France</b>	<b>105</b>
<b>Maisons d'écrivains et des patrimoines littéraires</b>	<b>367</b>
<b>Entreprise du Patrimoine Vivant</b>	<b>1 200</b>

**Plusieurs éléments doivent être examinés : l'organisation des politiques touristiques et leur mise en œuvre, la révolution numérique notamment, l'accessibilité et l'accueil.**

Ceci, et c'est la deuxième remarque, se double de l'organisation très centralisée des transports et communications. Les aéroports de Paris concentrent 83,2 % de clientèles étrangères (43,9 % en provenance d'Europe, 39,3% en provenance de l'international, 16,8 % de français) en 2016<sup>67</sup>. Les gares parisiennes concentrent également un nombre important de touristes étrangers qui viennent en France. La direction de la SNCF estime à 200 000 le nombre de touristes qu'elle transporte en moyenne chaque jour.

Pour les villes desservies par la Grande Vitesse et les compagnies *lowcost* la situation s'est incontestablement améliorée. La progression du trafic aérien a été spectaculaire. Pourvu que les infrastructures touristiques existent, le succès d'une destination est directement lié à la création d'une ou plusieurs dessertes aériennes. Les territoires non desservis par la Grande Vitesse sont fortement pénalisés. **Le développement du tourisme passe par les communications.** Paris à 2h de Bordeaux modifiera en profondeur non seulement le tourisme à Bordeaux mais dans tout le sud-ouest. *A contrario* cette amélioration risque d'avoir des conséquences négatives sur Toulouse et l'ex Midi-Pyrénées si la poursuite de l'itinéraire n'était pas réalisée dans les temps prévus, c'est-à-dire début 2018. Métropoles et Grandes Villes misent aujourd'hui fortement sur le développement du tourisme patrimonial urbain. Les exemples ne manquent pas. Un mouvement se développe. On peut aisément en deviner le cheminement. C'est là sans doute que les cartes sont les mieux distribuées car c'est aussi là, compte tenu de la complémentarité des activités, que la rentabilité des investissements notamment dans l'hôtellerie et la restauration est la plus certaine.

La partie n'est pas gagnée pour autant pour elles car la concurrence est vive et le sera pour les mêmes raisons, en Europe et dans le reste du monde.

**La présence du patrimoine dans les villes d'une certaine taille bénéficie d'une intensité de fréquentation plus élevée que dans les petites et le monde rural. C'est d'ailleurs en partie sur la qualité de ce patrimoine que se joue la concurrence entre les agglomérations touristiques, les villes et quelques hauts lieux en Europe et dans le reste du monde.**

**Forte concentration du tourisme patrimonial, mais implantation diffuse du patrimoine, le thème du développement ne peut pas être envisagé partout de la même manière. L'offre patrimoniale et culturelle au sens large est souvent située sur des territoires à l'écart des principaux axes de communication. Ce sont eux par définition ceux qui accueillent le plus faible pourcentage de visiteurs et de touristes étrangers.**

<sup>67</sup> Communiqué de presse d'aéroports de Paris du 12 janvier 2017

Des entretiens que nous avons eus avec les tours opérateurs et agences étrangères, il ressort que les touristes étrangers ne seront pas davantage demain qu'aujourd'hui leur cible principale pour ces mêmes raisons et que le tourisme individuel y ouvre souvent de plus fortes perspectives que le tourisme de groupe.

**Comment procéder et quelles actions mener pour orienter davantage le tourisme et le tourisme international d'attraction patrimoniale, y compris en provenance d'Asie qui semble prendre ce tournant, vers ces lieux moins connus et moins accessibles mais au potentiel réel et à forte identité ?**

**D'où des interrogations largement partagées sur l'efficacité des actions menées ou à mener pour renforcer ce tourisme d'inspiration patrimoniale vers ces territoires moins denses, mais riches, et parfois plus ouverts à un tourisme culturel pluriel.**

**Avec un constat irréfutable. Dans la première, de ces deux situations la demande asiatique sera déterminante dans les années qui viennent. Dans la seconde, elle comptera moins et les efforts à faire porter devront être prioritairement orientés vers la France et l'Europe ce qui ne signifie pas un renoncement à l'égard de la Chine ou de l'Inde, mais une sélection et une priorisation en direction des marchés les plus naturellement sensibles au patrimoine français.**

## II. Beaucoup d'initiatives, beaucoup d'innovation

### « Réinvestir l'imaginaire »

Christian MANTEI, directeur général d'Atout France

**Les auditions, les rencontres sur le terrain nous ont permis de mieux découvrir l'importance de l'offre et sa qualité. L'offre témoigne d'une grande capacité d'innovation. Des initiatives, nombreuses, proviennent aussi bien du public que du privé.**

**Plusieurs exemples illustrent la volonté de rééquilibrage de l'offre sur le territoire. Elles sont de nature différente. De grande envergure avec des constructions ambitieuses (implantation de musées à Marseille, Lyon, Lens-Lievin, Metz ...) mais aussi en partant des richesses existantes et en direction d'un aménagement intégré s'appuyant sur l'économie locale (avec le slow tourisme par exemple).** Ils concernent tous les types de patrimoine, du monument au patrimoine industriel, des voiliers au *street art*... Ces approches multiples sont réalisées dans le cadre d'une volonté touristique s'appuyant sur des pratiques culturelles, avec un souci marqué de pédagogie, de découverte et d'ouverture. Musées, centres d'interprétation, scénographies dans des Monuments historiques, parcs à thème, expositions-spectacles, installations et performances éphémères, mises en lumière, parcours, visites augmentées ou commentées, espaces d'entreprise (hébergement, séminaire, restauration, formation...), lieux d'accueil de tournage de films ou de spectacles, maisons thématiques... qu'elles soient portées par les collectivités ou par des acteurs du secteur privé. Des initiatives de mise en valeur des patrimoines proposent des expériences de visite, racontent une histoire avec un but : accroître les fréquentations et générer des recettes supplémentaires pour notamment entretenir le patrimoine et créer de l'emploi.

**Dans une étude menée par la Conférence Nationale Permanente du Tourisme Urbain et l'ESTHUA en 2007, « [en centre urbain] il apparaît que la promenade est la pratique la plus fréquente pendant chaque première demi-journée du séjour. Elle précède la visite des lieux fermés<sup>68</sup>. »**

#### a. De nombreuses initiatives publiques et privées

**Face à la concurrence, le besoin d'attirer des visiteurs plus nombreux et de renforcer l'offre sur le territoire a conduit de nombreuses collectivités à se doter d'équipements phares jouant les têtes d'affiches, en écho à « l'effet Guggenheim<sup>69</sup> ». De grandes villes ou métropoles ont joué la carte de l'architecture contemporaine avec d'importants budgets d'investissement, tel le Musée des Confluences à Lyon, qui après avoir ouvert ses portes en 2014 a accueilli plus de 880 000 visiteurs en 2015 et 767 509 visiteurs en 2016 (baisse de 12,84 %), ou la Cité du Vin à Bordeaux, ouverte au public en juin 2016 et qui a déjà attiré**

---

<sup>68</sup> Etude « Les pratiques de la ville par les touristes d'agrément », CNPTU/ESTHUA, 2007.

<sup>69</sup> Communément utilisé par les chercheurs, le terme « Effet Guggenheim » illustre la réussite du musée espagnol. Chaque année, 1 million de visiteurs sont accueillis au Musée Guggenheim de Bilbao, cela représente un surcroît de PIB de 210 millions d'euros. Par ailleurs la ville, transformée avec l'ouverture du musée en 1998, a vu son taux de chômage passer à 17%, structurellement inférieur à la moyenne nationale (26%). Source : « Bilbao, 10 Years Later », *The New York Times*, 23 septembre 2007.



270 000 visiteurs renforçant l'offre sur le territoire autour du thème de l'œnologie. **Il s'agit bien de créer avec une offre nouvelle, avec des contenus qui s'appuient sur des collections, des thèmes élargis<sup>70</sup>, des outils multimédias, dans une enveloppe, qui est à la fois une signature d'architecte et un élément de surprise et donc d'attrait pour le visiteur.** Le musée constitue ainsi un produit d'appel et contribue à la création d'une nouvelle destination en termes de tourisme urbain qui doit s'articuler avec toute l'offre déjà en place dans la ville, patrimoniale mais aussi gastronomique et culturelle avec les festivals, fête de la lumière..., de façon à démultiplier les raisons de venir et revenir sur le site et à développer les saisons touristiques.

**Cette politique poursuivie par les grandes villes et métropoles est difficilement accessible aux villes moyennes et petites.**

Des conditions exceptionnelles doivent être réunies avec au premier chef une volonté politique partagée. C'est ce qui s'est passé à partir du don Soulages à la ville de Rodez et la communauté d'agglomération de 52 000 habitants, à 150 kilomètres de Toulouse et 70 kilomètres d'Albi, qui a constitué un défi et un enjeu majeur pour le territoire. Le **Musée Soulages**, dont la forme résolument contemporaine fait écho à la cathédrale gothique toute proche, inauguré en mai 2014, a depuis son ouverture dépassé le cap des 500 000 visiteurs avec des effets très favorables sur l'économie et la vie locale<sup>71</sup>. En 2016, l'exposition « Picasso au musée Soulages » a enregistré 111 596 visiteurs sur 101 jours d'ouverture, soit 1 105 visiteurs par jour. Le partenariat public/privé a consisté à associer au Musée, une brasserie, le « Café Bras », pensé et géré par Michel Bras comme un prolongement naturel du Musée. Ce sont, à l'année, 22 000 couverts et 17 emplois<sup>72</sup>. Au-delà de la précieuse appropriation du musée par les habitants, le taux de vacance des commerces est passé de 16 % à 6,5 % depuis l'ouverture<sup>73</sup>. Son rayonnement est aujourd'hui international. Les touristes espagnols et anglais, déjà habitués aux séjours dans la région, sont là tout comme des touristes chinois et japonais, familiers de l'œuvre de Soulages. En une courte période, le Musée a réussi à conventionner avec les autres portes d'entrées du territoire que sont Albi, Conques, Montpellier et bientôt Toulouse, l'ambition étant de pouvoir présenter une offre globale et visible auprès de la clientèle internationale. La labellisation « Pays d'art et d'histoire » du Grand Rodez et l'élaboration de « sites patrimoniaux remarquables » à l'échelle de la ville et de son intercommunalité assurent une autre partie du séjour pour ceux qui peuvent coupler la visite du musée à celle de la ville qui a ouvert un programme pluriannuel de réhabilitation. Dans le même temps, l'office de tourisme du Grand Rodez, Grand Site Midi Pyrénées, a fait du patrimoine son levier majeur de promotion du territoire.

Plus modeste, mais avec également un impact indéniable sur le territoire, l'ouverture du **Musée Lalique** en 2011 à Wingen-Sur-Moder, dans le Bas-Rhin, commune de 1 500 habitants en milieu rural illustre le phénomène ruthénois<sup>74</sup>. Chaque année, il accueille 50 000 visiteurs, dont 80% de Français [80% d'entrées payantes], désireux de découvrir l'histoire des techniques et les savoir-faire liés au cristal. Les investissements induits par le Musée, porté par un syndicat mixte, depuis son ouverture s'élèvent à 12 millions d'euros et ont bénéficié à l'économie locale avec la création de 2 hôtels (24 chambres au total) et la venue de touristes en provenance du Benelux, de l'Allemagne et du Japon. Le succès et la visibilité du musée sont dus à une approche transversale entre les acteurs du tourisme, les sites patrimoniaux proches et les équipes du musée.

**Dans un esprit de rééquilibrage de l'offre culturelle et touristique sur les territoires, l'implantation à Lens et à Metz des marques muséales du Louvre ou du Centre Pompidou avec une forte visibilité à**

---

<sup>70</sup> Le Musée des Confluences propose sur plus de 3 000 m<sup>2</sup>, un parcours permanent racontant le grand récit de l'humanité. Quatre expositions présentent la question des origines et du devenir de l'humanité, la diversité des cultures et des civilisations mais aussi la place de l'être humain dans la chaîne du vivant.

<sup>71</sup> Audition Occitanie - Musée de Rodez, 6 octobre 2016.

<sup>72</sup> Audition Occitanie - Musée Soulages/Ville de Rodez, 6 octobre 2016.

<sup>73</sup> Audition Occitanie - Musée Soulages/Ville de Rodez, 6 octobre 2016.

<sup>74</sup> Audition Grand Est - Musée Lalique, 30 septembre 2016.

**l'international, ont eu pour objectifs la structuration, le développement local et la démocratisation culturelle.** Cependant, respectivement ouverts au public en 2010 et 2012, le Centre Pompidou-Metz et le Louvre-Lens font aujourd'hui face à la même tendance : une baisse certaine de la fréquentation. Le Beaubourg lorrain, accueillant uniquement des expositions temporaires, a vu sa fréquentation passer de 550 000 à 300 000 visiteurs entre 2011 et 2016 avec une baisse des recettes de 20%<sup>75</sup>. S'il est à l'origine d'une augmentation de la fréquentation touristique, le Centre n'est pas à l'origine d'un fort développement de l'activité culturelle de la Ville de Metz et de sa périphérie, comme cela avait été projeté en 2010. La situation du Louvre-Lens est assez similaire avec un musée qui peine à s'inscrire dans le maillage culturel et social de son territoire. Ouvert en décembre 2012 et après avoir accueilli 870 000 visiteurs lors de sa première année d'exploitation, le musée connaît aujourd'hui une baisse de sa fréquentation, en dessous des 500 000 visiteurs annuels espérés (435 000 en 2015, 444 000 en 2016), malgré un parcours permanent en accès gratuit. Dans une tribune publiée dans *Le Monde* le 22 août 2016, Jean-Michel Tobelem, docteur en sciences de gestion, professeur associé à l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne et spécialiste de l'économie des musées revient sur la situation du musée quatre ans après son ouverture et propose cinq axes d'amélioration<sup>76</sup>. Ces derniers traduisent une déconnexion trop importante du site avec son environnement culturel, touristique et social à l'échelle locale et régionale et une nécessaire refonte de sa stratégie de médiation. Une des réponses peut être le contrat de destination « Autour du Louvre-Lens (ALL), mis en place en 2015 à l'échelle du Louvre-Lens et du bassin minier inscrit à l'UNESCO. Il a pour objectif d'accélérer le développement international de la destination, de renforcer l'attractivité et de mieux fédérer les acteurs publics et privés autour d'objectifs communs en matière d'ingénierie et de promotion<sup>77</sup>. L'accès au Louvre-Lens se fait notamment par navette depuis Lille dans le cadre d'une carte sur le territoire qui permet de visiter les 5 grands musées. Avec un constat, les impacts de la fréquentation du musée au niveau de l'hôtellerie sont visibles à Lille et non à Lens, où les équipements hôteliers ne sont pas encore présents<sup>78</sup>.

**Pour de multiples collectivités, le musée est une pièce maîtresse à la fois en matière de culture mais également d'accueil et d'économie. Le musée, implanté le plus souvent au cœur de la ville, est le seul espace d'accueil ouvert toute l'année et les dimanches.**

De nombreuses collectivités ont fait le choix d'un nouveau projet muséal, de nouvelles scénographies, afin de renouveler l'offre auprès des habitants mais aussi la rendre plus attractive aux yeux des visiteurs. Ainsi nombre de musées ont fait peau neuve ces dernières années, tels le Musée Fabre à Montpellier, le Muséum de Toulouse, le Musée des Ducs de Lorraine à Nancy, ou le Musée Breton de Quimper, les Musées des Beaux-Arts à Rouen ou Angoulême... en s'adjoignant des outils numériques pour rendre la visite plus ludique. La question des publics est présente dans la gestion des musées : comment attirer de nouveaux publics et les fidéliser ? Plusieurs ont créé un service dédié à ces questions. Comment renouveler les expositions temporaires et à quel coût ?

---

<sup>75</sup> « Le Beaubourg lorrain s'embourbe », *Le Monde*, 8 janvier 2015.

<sup>76</sup> « Le Louvre-Lens n'aura pas l'effet Bilbao escompté », *Le Monde*, 21 août 2016. 5 axes :

« 1. Ancrer davantage le musée dans son environnement en s'appuyant sur le patrimoine minier (classé au patrimoine mondial de l'Unesco) et sur les sites de mémoire liés aux conflits mondiaux (qui attirent de nombreux touristes français et étrangers).

2. Repenser la stratégie de médiation.

3. Travailler en réseau avec les musées de la région.

4. Faciliter la liaison avec la métropole lilloise.

5. Et mettre en place une véritable stratégie de développement territorial. »

<sup>77</sup> Les Contrats de destination constituent des outils innovants et opérationnels pour accélérer le développement international des destinations touristiques, renforcer l'attractivité des territoires, et fédérer sur plusieurs acteurs publics et privés autour d'objectifs communs en matière d'ingénierie et de promotion sur les marchés. Il fédère les acteurs impactant une même destination : ceux notamment liés au transport, à l'hébergement ou à la restauration, aux activités de loisir ou culturelles, à la promotion, l'information ou l'accueil.

<sup>78</sup> Audition Paris - Ville de Lille, 9 septembre 2016.

comment aussi créer de nouvelles recettes notamment autour des boutiques ? Ces réflexions sont souvent menées en interne. Elles devraient être conçues et menées en lien avec la politique touristique des territoires.

A **Figeac, le musée des Ecritures**, avec une moyenne de 50 000 entrées par an, interpelle le visiteur dès l'extérieur, par son architecture due à l'agence Moatti & Rivière, à la fois résolument contemporaine mais aussi intégrée dans son tissu urbain, en plein cœur d'un parcellaire médiéval. L'évocation de Champollion et de ses découvertes s'inscrit dans sa ville avec, outre le musée, la place des Ecritures de Joseph Kosuth. En complément de ces aménagements contemporains, un espace dédié à la compréhension du territoire, le centre d'interprétation de l'architecture et du patrimoine de la Ville de Figeac, offre une lecture de l'évolution de la ville aux visiteurs<sup>79</sup>.

Le Musée d'histoire de Nantes, qui a ouvert ses portes il y a dix ans, connaît des transformations importantes après avoir accueilli plus de 200 000 visiteurs en 2015<sup>80</sup>. La refonte des dernières salles du parcours permettra de proposer une nouvelle section entièrement consacrée à l'histoire du XX<sup>ème</sup> siècle avec plus de 300 objets dans les salles consacrées aux deux guerres mondiales<sup>81</sup>. Le musée fait partie d'une collection de pièces maîtresses dans la politique de la ville qui a souhaité s'affirmer comme une ville de culture et faire de Nantes Métropole une destination. **En 2011, le choix de Nantes Métropole de rassembler au sein d'une même structure équipements culturels et touristiques est particulièrement exemplaire.** « **Le voyage à Nantes** » gère ainsi en délégation de service public, l'Office de Tourisme de Nantes Métropole, le Château des ducs de Bretagne et les Machines de l'Ile, les cryptes de la cathédrale, la librairie du Musée des Beaux-Arts, le site des Chantiers ; et l'activité Estuaire. Un seul acteur identifié et légitimé, une stratégie de promotion unique, une seule centrale de réservation sous la direction de Jean Blaise, directeur artistique et « réenchanteur de ville ». Le lien entre patrimoine, culture et développement touristique est ici totalement pris en compte<sup>82</sup>. Destination peu touristique au début des années 2010, la Ville de Nantes a prouvé que la culture peut se conjuguer au tourisme pour révéler les richesses d'un territoire.

Rennes s'oriente, elle, vers une démarche de ville de congrès avec l'aménagement d'un centre des congrès dans l'ancien couvent des Jacobins (ouverture en 2018). **Le tourisme culturel peut jouer un rôle beaucoup plus important dans le tourisme d'affaires.** Il représente 1/6<sup>ème</sup> des recettes touristiques globales du pays. Par la privatisation ou l'accueil de clientèles VIP, les lieux culturels peuvent profiter largement du tourisme d'affaires. Même si l'objet premier du voyage n'est pas le patrimoine, il peut être un facteur déterminant de choix et favoriser la venue et apporter une valeur ajoutée, ce qui ne sera pas le cas d'un hôtel de chaîne dépourvu d'authenticité. En France, des villes patrimoniales tentent de s'imposer sur le marché du tourisme d'affaires, en utilisant le patrimoine. Angers fait ainsi, à travers le développement du tourisme d'affaires, la promotion du patrimoine gastronomique, œnologique et culturel. Disposant de 3000 chambres, Angers a un dispositif d'accueil adapté pour les grands événements. En complément de cette offre, l'abbaye royale de Fontevraud vient d'ouvrir un hôtel 4 étoiles, permettant d'accueillir des clientèles VIP.

**A côté des acteurs publics, les acteurs privés se sont emparés de ces équipements et en font à la fois des lieux de culture mais aussi de véritables outils économiques. Le renouveau et la dynamique du paysage des grands musées français est aussi due à un fort investissement de leur part.** Le leader dans ce secteur est Culturespaces, filiale de GDF-Suez, qui assure la gestion d'une quinzaine de sites en France accueillant 2,3 millions de visiteurs par an dont 45% d'étrangers et 20% de groupes<sup>83</sup>. Parmi eux, le Musée Jacquemart-André

---

<sup>79</sup> Audition Occitanie - Ville de Figeac, 4 octobre 2016.

<sup>80</sup> Audition Pays de la Loire - Ville de Nantes, 10 octobre 2016.

<sup>81</sup> <http://www.chateaunantes.fr>.

<sup>82</sup> Les retombées de la fréquentation des 615 000 visiteurs estivaux de 2015 sont évalués à 48,8 millions d'euros sur le territoire (en progression de 14% sur 2014).

<sup>83</sup> [www.culturespaces-entreprise.fr](http://www.culturespaces-entreprise.fr).

à Paris ou les Carrières de Lumière des Baux-de-Provence qui projettent des spectacles à 360 degrés sur les grands maîtres de la peinture. En 2015, plus de 166 000 personnes y ont découvert l'exposition Michel-Ange, Leonard de Vinci, Raphaël. La société Kléber-Rossillon assure également la gestion, la mise en valeur et en tourisme de huit sites et musées. C'est le cas en Dordogne avec le château de Castelnaud et son musée des machines de guerre au Moyen Âge, qui avec 250 000 visiteurs par an est le château le plus visité du sud-ouest, mais aussi le château de Langeais en Indre-et-Loire qui attire tous les ans 100 000 visiteurs<sup>84</sup> ou encore le musée de Montmartre avec 90 000 visiteurs. La caverne du Pont d'Arc avec la réplique de la grotte Chauvet est gérée sous la forme de délégation de service public par la société depuis 2015. La réalisation de ce vaste espace qui comprend cinq bâtiments (3 000 m<sup>2</sup> au sol et 8 180 m<sup>2</sup> de décors reconstitués) : la réplique, la galerie de l'Aurignacien, le pôle pédagogique, l'espace événementiel, le pôle restauration, ont été portés par le syndicat mixte de la Caverne du Pont d'Arc soutenu par l'Etat, la région Rhône-Alpes et le département de l'Ardèche. Dans ces différents lieux la société développe une politique de marketing et de commercialisation, et crée différents types d'animation de façon à rendre les lieux plus attractifs. La caverne accueille 600 000 visiteurs par an dans cette phase post-ouverture.

**L'engagement et les investissements des propriétaires privés afin de renouveler l'intérêt porté par les touristes nationaux et internationaux sont perceptibles sur l'ensemble du territoire.** De multiples propriétaires ouvrent leurs demeures et châteaux au public pour des visites, mais aussi pour de l'hébergement, location de salles que ce soit pour des événements privés ou culturels ou encore pour réunions et séminaires ... Mais le coût de restauration et d'entretien de ces propriétés est souvent particulièrement lourd pour des propriétaires qui ne sont pas toujours acquis aux pratiques de la gestion et du marketing. Cependant l'imagination ne fait pas défaut pour renouveler l'offre et attirer les visiteurs en dehors de la saison touristique, tel le « Noël au pays des châteaux » en décembre 2016 qui a réuni cinq grands châteaux de la Loire privés et publics (Amboise, Azay-le-Rideau, Langeais, Chenonceau, Chinon) pour célébrer les fêtes et attirer un public familial par une mise en scène aux couleurs de Noël.

**La culture et le patrimoine permettent d'élargir la saison touristique en s'appuyant également sur les festivals qui se déroulent tout au long de l'année et les saisons culturelles. Ils permettent de « désaisonnaliser »<sup>85</sup> le tourisme.**

L'exemple de l'abbaye de Fontfroide (Occitanie) témoigne des recherches et travaux menés par les propriétaires pour attirer toujours plus et mieux les visiteurs<sup>86</sup>. Depuis son ouverture au public en 1952, le site cumule 3,5 millions de visiteurs et connaît depuis les dernières années une forte augmentation de sa fréquentation avec 115 000 visiteurs en 2015 et une augmentation de 10% sur l'année 2016. Les origines de cette évolution sont simples : la meilleure prise en compte des attentes des touristes. Les gestionnaires de l'abbaye ont ainsi développé des visites sur tablettes, l'événementiel pendant et hors saison, les locations d'espaces, un restaurant et des activités liées à l'œnotourisme. Ces investissements lourds apportés par une structure privée portent leurs fruits et s'inscrivent dans une vision à long terme pour l'abbaye qui souhaite à l'horizon 2025 proposer une offre d'hébergement professionnel, des résidences d'artistes et un espace muséal. La volonté est ici de s'intégrer pleinement dans les politiques de promotion départementales et régionales et de participer aux réseaux ou programmes développés sur le territoire. **L'abbaye de Fontfroide joue la carte du territoire et travaille en réseau avec les autres lieux attractifs du vignoble de la Narbonnaise, en relation avec le Comité Départemental du Tourisme (CDT) et le Comité Régional du Tourisme (CRT).**

---

<sup>84</sup> [www.kleber-rossillon.com](http://www.kleber-rossillon.com).

<sup>85</sup> Compte-rendu du séminaire Hugues Beesau, Directeur Prospective & Innovation Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme, dans « Villes et Pays d'art et d'histoire », Tourisme en Rhône-Alpes, Chambéry 31 mai 2011.

<sup>86</sup> Audition Occitanie - Abbaye de Fontfroide, 6 octobre 2016.

**De la même manière, soucieux de mieux accueillir ses visiteurs, EDF s'est engagé entre 2008 et 2015 à développer un axe tourisme industriel**, qui connaît depuis plusieurs années un important essor, avec la rénovation et la refonte de la scénographie de ses 48 espaces d'information et de découverte en développant une approche plus ludique et interactive<sup>87</sup>. Dans le même temps, un rapprochement avec « Sites et Cités remarquables de France » lui a permis d'associer la notion d'interprétation des patrimoines à sa politique de valorisation de ses équipements (centrales nucléaires, hydroélectriques et thermiques). En 2015, EDF a accueilli 430 000 visiteurs dans 120 sites de production d'électricité dans le cadre de 500 animations proposées toute l'année<sup>88</sup>. EDF joue ainsi un rôle important dans le développement de la culture scientifique et technique auprès des habitants et des touristes qui associent souvent la découverte d'espaces naturels remarquables à celle d'équipement gérés par EDF. C'est notamment le cas avec l'Espace EDF Bazacle, à Toulouse, qui accueille tous les ans 120 000 visiteurs autour de la découverte du fonctionnement d'une centrale hydroélectrique mais aussi d'expositions temporaires en accès gratuit. La complémentarité de l'offre entre les initiatives privées et publiques est également au cœur de la politique d'EDF. Ainsi, une étroite collaboration entre le Pays d'art et d'histoire des Pyrénées Béarnaises et EDF a permis l'ouverture de deux espaces d'interprétation conçus par le même scénographe, à Oloron Sainte-Marie, l'un sur la découverte du territoire (Villa Bedat, installée dans une ancienne usine de sandales du Pays d'art et d'histoire), l'autre sur le fonctionnement de l'hydroélectricité dans la vallée d'Aspe (Espace EDF Oloron).

## **b. Le maillage du territoire**

**La réflexion et la construction de « produits » à l'échelle territoriale et du « bassin touristique » est essentielle. Cette réflexion dépasse souvent les frontières administratives. Ce travail nécessite une connaissance approfondie du territoire à laquelle les services régionaux de l'Inventaire devraient pouvoir contribuer. Il nécessite également une concertation et une coopération entre les différents acteurs. La mise en réseau d'équipements publics ou privés est également un prérequis du succès touristique et économique d'un territoire.**

**Enfin, il est important de connaître, aussi bien pour les acteurs de la culture que du patrimoine, les nouvelles tendances et thématiques patrimoniales qui gagnent en intérêt auprès des touristes nationaux et internationaux.**

Le Grand Narbonne a construit la marque « La Narbonnaise surprenante Méditerranée » en s'appuyant sur 6 entités majeures du territoire, la Narbonne antique, le Palais des Archevêques, l'Abbaye de Fontfroide, le Canal du Midi et ses canaux, les espaces naturels, les produits du terroir et la gastronomie<sup>89</sup>. **L'objectif du projet est de développer une promotion de la destination en s'appuyant sur les patrimoines et en fédérant tous ses acteurs.** En ce sens, le volet gastronomique, couplé à l'approche patrimoniale, joue un rôle capital. Ce dernier est soutenu par le label « Vignobles & Découvertes », attribué pour une durée de 3 ans par Atout France, qui met en lumière les destinations à vocation touristique et viticole proposant une offre de produits touristiques multiples et complémentaires (hébergement, restauration, visite de cave et dégustation, musée, événementiel).

A l'échelle régionale, des initiatives visent aussi à structurer et rendre plus visibles les points d'intérêt touristique du territoire. C'est notamment depuis 2007 le cas des **Grands Sites de Midi-Pyrénées développés**

---

<sup>87</sup> Note d'information EDF, « Acteur du tourisme industriel et du développement de la culture scientifique et technique », juin 2012.

<sup>88</sup> Note « EDF, Acteur du tourisme industriel : chiffres clés », 2016.

<sup>89</sup> Audition Occitanie - La Narbonnaise, 6 octobre 2016.

**par la Région Midi-Pyrénées avec pour objectif la préservation et la valorisation des patrimoines par l'intermédiaire d'une politique contractuelle.** 25 villes et sites naturels<sup>90</sup> ont été sélectionnés pour leur capacité à mailler le territoire, à attirer les touristes, à les accueillir et à assurer leur diffusion sur les territoires de proximité. Afin d'éviter lors de l'arrivée des visiteurs dans le site tout décalage décevant entre les attentes initiales et la réalité de la qualité de l'accueil, des produits et des services, le dispositif des Grands Sites Midi-Pyrénées s'appuie sur des contrats d'objectifs passés entre la Région, les Départements, et les collectivités concernées. Ces contrats ont pour but de faire émerger des projets structurants que la plupart des sites ne peuvent réaliser seuls et de les accompagner en termes d'ingénierie. Par ailleurs, afin de rayonner aux niveaux national et international, et de mieux identifier la Région, la promotion et la communication de ces sites se font de façon collective (spot TV, cinéma, site Internet, affiches, murs d'images dans les offices de tourisme, plaquette, charte graphique, ...). La fréquentation des Grands Sites Midi-Pyrénées avoisine les 13 millions de visiteurs, soit 85% des visiteurs qui traversent la région, ce qui illustre le fort maillage induit par ce label qui a considérablement accru la notoriété de la Région. En Occitanie, l'économie touristique représente environ 10 % du PIB régional, soit 14 milliards d'euros, et 108 000 emplois salariés en région. Cette économie, qui concerne un nombre élevé de petites, voire très petites entreprises, crée des emplois non délocalisables et équitablement répartis sur le territoire régional. Face à une concurrence forte, le dispositif des Grands Sites Midi-Pyrénées renforce et organise l'économie touristique. Les enjeux vont bien au-delà de la communication et de la promotion de l'image de la région. C'est la volonté de garantir et de pérenniser des emplois, d'être compétitif au niveau national et international.

Autre exemple : Depuis 2002, la Mission Val de Loire<sup>91</sup>, syndicat mixte interrégional porté par les Régions Centre-Val de Loire et Pays de la Loire, joue le rôle de coordinateur pour l'État, les collectivités et tous les acteurs du site inscrit sur la liste du patrimoine mondial. La Mission Val de Loire participe aussi à la réalisation du programme d'actions de mise en œuvre du plan de gestion du site UNESCO notamment comme contributrice du volet tourisme durable et qualité des paysages. Elle anime depuis 2008 un réseau regroupant les 21 châteaux et monuments ayant les plus importantes fréquentations sur le linéaire de la Loire et de ses abords de Sully-sur-Loire à Nantes. Ce réseau des châteaux de la Loire répartis sur les deux régions travaille dans trois domaines : la promotion à l'international avec les structures régionales de promotion touristique, l'obtention et la conservation par tous les membres du label Qualité Tourisme avec les structures départementales de promotion et enfin dans celui du tourisme culturel. La Mission Val de Loire, dans ce cadre, a donc engagé depuis 2013 une action permettant la mise en œuvre de « saisons culturelles ». La première édition était dédiée à Anne de Bretagne ; l'édition 2015, consacrée à la célébration de l'avènement de François I<sup>er</sup> a été d'une toute autre ampleur. Cette saison culturelle a été le fruit d'une véritable mobilisation culturelle et patrimoniale à l'échelle du territoire du Val de Loire, avec 27 partenaires, engagés dans la démarche et la Mission Val de Loire dans un rôle d'animateur, de coordinateur et d'ensemblier. **Cette initiative mobilise l'ensemble des acteurs du territoire, le réseau des Châteaux de la Loire, les autres monuments, châteaux associés et Villes et Pays d'art et d'histoire autour d'une programmation participative et commune.** La saison culturelle offre ainsi une importante lisibilité à ses participants, sans hiérarchisation de l'offre, un petit château privé y sera aussi visible qu'une grande ville du territoire. Quelque 6 millions de visiteurs ont parcouru ce territoire, en incluant la visite des 21 châteaux et abbayes. La poursuite de ces saisons culturelles est voulue par les acteurs du territoire, qui s'accordent sur un rythme biennal et qui désirent dépasser le principe des commémorations. En 2017 a été retenue une thématique – les jardins –, à la fois fédératrice pour de nombreux sites à l'échelle du Val de Loire et qui résonne en écho aux raisons de son inscription sur la Liste du patrimoine mondial. Plus de 70 acteurs ont répondu à ce jour - sites patrimoniaux, jardins remarquables, villes. « Jardins en Val de Loire 2017 » durera de mars à novembre.

---

<sup>90</sup> Audition Occitanie - Direction de l'Aménagement du Territoire, Conseil régional Occitanie, 7 octobre 2016.

<sup>91</sup> Contribution écrite de la Mission Val de Loire, décembre 2016.

### c. Réenchanter le patrimoine

**« Le tourisme est une activité qui fonde les racines de son développement dans l'imaginaire »,**

**Hugues BEESAU**, directeur Prospective & Innovation, Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme, séminaire « Villes et Pays d'art et d'histoire/tourisme » en Rhône-Alpes, Chambéry 31 mai 2011

**Les pratiques culturelles et touristiques sont en pleine mutation depuis quelques années. En vingt ans, les attentes de la clientèle ont largement évolué et ce, en lien avec l'essor du numérique, les facilités de déplacement et l'abondance de l'offre. Il ne s'agit plus de la simple découverte, mais d'une recherche d'expériences partagées, d'émotions, de participation et de convivialité ; au-delà de la connaissance le visiteur souhaite « expérimenter l'authenticité des lieux et s'immerger dans la culture du territoire »<sup>92</sup>**

Le réenchancement du patrimoine est un enjeu dont s'est saisi « **Le voyage à Nantes** » permettant ainsi le développement de l'image de la Ville au travers des médias nationaux et internationaux qui positionnent Nantes comme une alternative à Paris<sup>93</sup>. Avec les Machines de l'Île, et le parcours du Voyage à Nantes en été, l'art et la création s'immiscent dans toute la ville. En 2016, 600 000 visiteurs extérieurs au territoire se sont rendus à Nantes avec pour conséquence depuis 5 ans (2010-2015)<sup>94</sup>, une augmentation de 39% des nuitées. « Le voyage à Nantes » favorise d'abord les marchés européens de proximité. La communication passe par internet, les médias traditionnels et les réseaux du territoire. La stratégie, avant d'être promotionnelle, est basée sur la création d'une offre séduisante aussi bien pour les Nantais que les touristes. En 2016, 1,7 million de visiteurs ont participé aux différentes étapes du Voyage à Nantes.

Le lien entre patrimoine et création apparaît essentiel pour redonner du rêve et provoquer l'étonnement des habitants et visiteurs. Cette démarche évocatrice a séduit Destination Rennes qui a pour un projet de parcours de Nantes vers le Mont-Saint-Michel s'appuyant sur une approche singulière et poétique inspirée par le projet « Estuaires » de Jean Blaise. Rennes Métropole qui a conduit depuis de nombreuses années une réflexion sur le tourisme urbain, ciblant les *city breaks*, les courts séjours, en s'appuyant sur le spectacle vivant, souhaite aujourd'hui développer son offre à partir du patrimoine en travaillant en réseau avec les territoires proches (organisation des journées du patrimoine avec Saint-Malo) et faire de Rennes une destination, porte d'entrée sur le Bretagne, mais aussi lieu à visiter entre Nantes et le Mont-Saint-Michel avec ce nouveau projet de parcours<sup>95</sup>.

Après Amiens, Poitiers et Lyon qui ont mis en lumière leurs patrimoines, la ville de Chartres, à moins de 100 kilomètres de Paris, a fait le pari d'attirer et retenir, au moins une nuit, les touristes sur son territoire par l'illumination thématique de ses monuments<sup>96</sup>. Au-delà du tourisme religieux et d'un tourisme de courte durée liée à la visite de la cathédrale, **cette mise en lumière initiée depuis 13 ans a pour objectif de capter des touristes, rendre les habitants fiers de leur ville et de les transformer en ambassadeurs avec Chartres en Lumières**. En 2016, 26 sites ont été illuminés durant 190 jours avec un accès gratuit pour le public dans la ville haute et basse. Aujourd'hui, les retombées touristiques liés à cet événement sont évaluées à 130 millions

---

<sup>92</sup> Compte-rendu du séminaire Hugues Beesau, Directeur Prospective & Innovation Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme, dans « Villes et Pays d'art et d'histoire » /tourisme en Rhône-Alpes, Chambéry 31 mai 2011.

<sup>93</sup> Audition Pays de la Loire - Voyage à Nantes, 10 octobre 2016.

<sup>94</sup> Publication « Le voyage à Nantes ».

<sup>95</sup> Audition Bretagne - Ville de Rennes et Rennes Métropole, 20 septembre 2016. L'objectif de ce parcours de 8 jours, réalisable gratuitement en autonomie ou en l'achetant (produit packagé avec trajet en bus) est de proposer une découverte et une traversée inédite et évolutive du territoire en associant différentes artistes d'années en années.

<sup>96</sup> Audition Paris - Ville de Chartres, 9 septembre 2016.

d'euros par an dont 33 millions d'euros relatifs aux nuitées avec un taux d'occupation de certains hôtels à l'année de 84 %. La politique portée par la Ville de Chartres a accompagné et stimulé l'évolution du parc hôtelier au fur et à mesure des éditions et de la renommée de *Chartres en Lumières*. Alors qu'en 2003 la ville ne comptait que 4 chambres d'hôtes, elle en compte aujourd'hui 150, la totalité des hôtels ont été rénovés et quatre hôtels ont été créés en cœur de ville. Le nombre de restaurants a presque triplé passant de 8 à 18 autour de la Cathédrale depuis 2003.

En parallèle de ces tendances, le volet du **tourisme de mémoire** connaît lui aussi un essor important, comme en Normandie autour des plages du débarquement et du mémorial de Caen pour la seconde guerre mondiale ou encore autour du « Centenaire de la Grande Guerre » en 2013, stimulé par le Contrat de destination. En 2014, suite à la première année de célébration du centenaire, l'augmentation de la fréquentation était de 66% dans la Meuse, soit 760 000 visiteurs nationaux et internationaux accueillis dans les sites de l'Ossuaire de Douaumont, le Mémorial de Verdun, le fort de Vaux ou encore la citadelle souterraine de Verdun. Les retombées attendues sont estimées par les professionnels à environ 20 millions d'euros alors que plus de 11 millions de visites ont été enregistrées dans le département par Atout France.

Enfin, la traversée et l'immersion dans le territoire passe aussi en Bretagne par la navigation. Afin de qualifier l'offre existante à fort potentiel auprès des clientèles étrangères, la marque **Voiliers de Bretagne** a été créée par le CRT Bretagne<sup>97</sup>. Près d'une cinquantaine de navires sont ainsi référencés et accueillent en moyenne 65 000 visiteurs par an pour des sorties en mer. La volonté de décloisonner le monde du nautisme pousse les gestionnaires de bateaux à diversifier leurs offres, comme les propriétaires de l'« Etoile du Roy » qui proposent une sortie en mer couplée à un repas par un grand cuisinier et un spectacle (musique ou théâtre). La promotion de ces offres souffre d'une concurrence étrangère, notamment hollandaise. Les bateaux hollandais naviguent plus et arrivent à mutualiser leurs compétences. Quelque 500 armateurs hollandais versent 10 % de leur chiffre d'affaire à une entreprise chargée de la commercialisation de leur offre et de leur formation.

**On notera à ce sujet une distorsion de concurrence introduite par des règlements différents entre la France et les Pays-Bas au détriment de la France et qui ont une incidence sur les charges supportées par les entreprises de la navigation.**

En France, la coordination se fait à l'échelle régionale dans le meilleur des cas, comme en Bretagne, sans coordination nationale. D'autre part, les formations dispensées dans les Pays-Bas vont au-delà du thème de la sécurité pour s'intéresser aux clientèles. Et, les voiliers dans les pays du Nord sont mis en exergue dans les ports et non placés derrière les bateaux de tourisme.

**Découvrir et participer directement. Il convient de prendre conscience que les territoires multiplient les propositions innovantes et inventives. Que ce soit dans ou en dehors de la ville.**

La proposition d'expériences originales impliquant les visiteurs dans la découverte d'un patrimoine n'est pas une nouveauté. Une offre proposant une immersion totale des visiteurs voit le jour à la fin des années 1990, le **chantier de Guédelon** en Bourgogne<sup>98</sup>. Le principe y est simple, comprendre les techniques de construction médiévale en participant, ou en se confrontant directement, à la reconstruction du château. Au fur et à mesure que les murs et tours du château s'élèvent, le succès est au rendez-vous avec une fréquentation de 304 189 visiteurs en 2016<sup>99</sup>.

C'est le cas également avec le **chantier de l'Hermione**, initié en 1997, par Jean-Louis Frot, qui a accueilli plus de 3 millions de personnes<sup>100</sup> et **a contribué au démarrage et à la dynamique de la politique patrimoniale**

---

<sup>97</sup> Audition Bretagne – Etoile du Roy, 21 septembre 2016.

<sup>98</sup> [www.guedelon.fr](http://www.guedelon.fr).

<sup>99</sup> Source INSEE « Offre touristique en Bourgogne-Franche-Comté », 2016.

<sup>100</sup> [www.hermione.com](http://www.hermione.com).



**et touristique de Rochefort.** Associée à la visite et à la découverte de la Corderie Royale, bâtiment unique également par sa taille (près de 500 m de long) et sa fonction (fabrication des cordes pour les navires de la marine), la visite permet de comprendre les particularités du navire et de découvrir les techniques utilisées par les artisans pour sa restauration. Mis à l'eau en septembre 2014, le bâtiment est géré par l'association Hermione-La Fayette soutenue par la Ville de Rochefort, le département de la Charente-Maritime, et la région Nouvelle Aquitaine. La question qui se pose est « l'après Hermione », comment maintenir la présence des touristes, une fois le chantier achevé ?

Ainsi, dans le domaine du tourisme expérientiel, la Fondation FACIM, qui assure la gestion du **Pays d'art et d'histoire des Hautes Vallées de Savoie**, a développé des produits permettant aux visiteurs de venir en famille et d'être en immersion dans des lieux normalement inaccessibles comme lors des visites en alpages et des centrales hydroélectriques<sup>101</sup>. La rencontre avec des alpagistes donne aux visiteurs la possibilité de rentrer dans un monde qui bien souvent leur est inconnu. Ces activités sont gratifiantes pour l'alpagiste qui a la possibilité de transmettre la passion de son métier et permet aux touristes de visiter un chalet d'alpage, découvrir le rythme de vie de l'alpagiste, traire une vache ou une chèvre avant de déguster des fromages réalisés *in-situ*.

**Parmi les nouvelles tendances qui se dégagent, la thématique du street-art est grandement plébiscitée par le public et s'inscrit dans une tendance de développement du tourisme urbain dans les grandes villes françaises et métropoles.** L'office de tourisme de Plaine Commune Grand Paris a ainsi développé une offre qui connaît un important succès notamment grâce à la Street-Art Avenue installée de la Porte de la Villette au Stade de France, le long du canal Saint-Denis reliant les communes d'Aubervilliers et Saint-Denis, des visites guidées et des croisières urbaines<sup>102</sup>. L'ouverture de lieu de création et de diffusion de l'art urbain sur le territoire de Plaine Commune comme le 6b permet de fixer une programmation d'atelier à destination des plus jeunes afin de s'initier aux techniques du graffiti. Dans cet esprit, des carnets de jeux de pistes sur le street-art à Saint-Ouen sont également mis gratuitement à disposition du public afin de découvrir les œuvres du quartier.

**La qualification de l'offre et de l'accueil illustrée par ces exemples expliqués lors des auditions nationales et régionales illustre la manière dont ces initiatives et expérimentations, qui se multiplient sur le terrain, ont été à l'origine de retombées économiques importantes pour les sites de visites et sources d'emplois dans les domaines de l'hôtellerie, la restauration, l'accueil du public.**

**On remarquera que tous relèvent de volontés collectives mais qu'ils exigent un certain niveau d'intervention et d'engagements financiers.**

#### **d. La place des patrimoines dans l'écotourisme**

**De nouvelles tendances et innovations ont été recensées lors des auditions notamment l'évolution de l'offre dans les domaines de l'écotourisme, du tourisme d'itinérance et du tourisme à la campagne.**

**En parallèle d'un tourisme de masse qui s'intensifie dans un contexte d'internationalisation caractérisé par le *fast tourism*, de nouvelles formes plus expérientielles se démarquent et jouent la carte du *slow tourism*. Le lien entre patrimoine et écotourisme semble évident.**

A ce titre, les parcours à vélo associés au tourisme d'itinérance et à la découverte du patrimoine connaissent un succès important. En 2016, « La Loire à vélo » a accueilli un million de visiteurs pour sa quinzième année

---

<sup>101</sup> Contribution écrite de la FACIM aux auditions, septembre 2016.

<sup>102</sup> Audition à Paris - Office de tourisme Plaine Commune Grand Paris, 8 septembre 2016.

d'existence<sup>103</sup>. Ce parcours a été initié selon l'idée de valoriser la bordure de la Loire qui était déjà pré-aménagée par les chemins de halage. Sur le territoire, le touriste dépense en moyenne 80€ par jour. Les touristes sont captés soit par la thématique itinérance à vélo soit par une programmation complémentaire alliant culture urbaine, fréquentation du réseau des 21 Châteaux de la Loire, attrait de l'inscription au titre du patrimoine mondial de l'Unesco du Val de Loire et la programmation de saisons culturelles à fort potentiel.

A l'échelle régionale, la Bretagne s'est emparée du tourisme d'itinérance, et plus particulièrement à vélo, avant les autres régions françaises, en sachant tirer profit de ses canaux et voies vertes qui, il y a 11 ans ne bénéficiaient d'aucune structuration<sup>104</sup>. Depuis 2005, la Région Bretagne, propriétaire des canaux, s'est engagée à la structuration de l'offre sur plus de 600 kilomètres de canaux, d'écluse en écluse de Nantes à Brest, de Saint-Malo à Arzal et de Lorient à Pontivy. **Chaque année, elle investit 7 millions d'euros sur les canaux afin d'entretenir une qualité paysagère qui donne du sens à la pratique d'activité de loisirs dans des lieux d'exception.** En 2016, les voies vertes bretonnes ont accueilli 5 millions d'usagers à l'origine de 43,1 millions d'euros de retombées économiques directes. Ce bilan chiffré positif s'explique par un accompagnement de la Région pour valoriser les canaux, mobiliser tous les acteurs et soutenir la création de lieux de consommation, d'hébergement et de services sur les itinéraires. En ce sens, la Région a lancé deux appels à projets en 2013 et 2015 sur les maisons éclusières qui bordent les canaux afin de leur conférer une vocation touristique. Ces initiatives portées par la Région sur le long terme ont permis de mettre en réseau des acteurs afin de créer une offre qualitative impactant la navigation sur les canaux qui a augmenté de 20% depuis le lancement de l'appel à projet, soit environ 600 bateaux par an et une fréquentation du canal d'Hédé qui avoisine les 70 000 passages de cyclistes en 2015.

Si les canaux bretons sont gérés par le Conseil régional, ce n'est pas le cas du reste des canaux français dont la gestion est assurée par Voies navigables de France (VNF). C'est notamment le cas de la Garonne, pour laquelle VNF assure la gestion et l'accueil des escales de bateaux. Depuis un an et demi, l'accueil de grand gabarit se développe de manière très importante avec l'accueil de gros bateaux de croisières sur la Garonne vers Bordeaux avec des détours à Saint-Emilion ou Cadillac, plus orientés sur l'œnotourisme.

En 2015, le tourisme fluvial représente 11 millions de passagers, dont 8 ou 9 millions uniquement sur des bateaux mouches parisiens. On constate récemment une très forte augmentation du tourisme de croisière avec 5 à 7 % de croissance. Il y a donc une place à prendre. Ce pourrait être celle du canal du Midi si la volonté locale qui a fait défaut vient à se réveiller.

Les acteurs du tourisme fluvial, majoritairement anglo-saxons, drainent une clientèle composée à 80% d'étrangers, jeunes retraités, très francophiles, amateurs de gastronomie et de l'art de vivre à la française. Cette clientèle haut de gamme est à la recherche d'activités lui permettant de rencontrer les commerçants et les habitants, de vivre au rythme des locaux et de découvrir leurs patrimoines. Ce volet complémentaire de l'offre touristique fluviale est encore à construire afin de rythmer l'itinérance par la variété des destinations.

---

<sup>103</sup> Audition Pays de la Loire - Conseil régional Pays de la Loire, 10 octobre 2016.

<sup>104</sup> Audition Bretagne - CRT Bretagne, 20 septembre 2016.

## e. Une offre ultramarine à soutenir et promouvoir

**« Le tourisme représente obligatoirement ici une part non négligeable du potentiel de développement. Ce tourisme, plus qu'en métropole où la ville et les grands monuments et les grands musées concentrent une grande partie de l'intérêt patrimonial, conjugue intimement paysage « naturel » et patrimoine culturel »<sup>105</sup>.**

**Michel Colardelle, conservateur général du Patrimoine**

**Les destinations outre-mer disposent d'atouts touristiques multiples avec des sites prestigieux inscrits au patrimoine mondial au titre du patrimoine naturel<sup>106</sup>, trois Parcs nationaux, deux Parcs naturels régionaux, 471 Monuments Historiques<sup>107</sup> et 8 villes et territoires labellisés Ville et Pays d'art et d'histoire. La dimension patrimoine intègre les musiques et danses également reconnues au titre du patrimoine immatériel de l'UNESCO<sup>108</sup>, mais aussi l'artisanat, la cuisine, la diversité des langues et langue créole et l'inter-culturalité<sup>109</sup>, cette dernière constituant un atout important.**

Ces destinations ultramarines ont accueilli 400 000 touristes étrangers en 2015<sup>110</sup>. L'offre touristique proposée dans les territoires d'outre-mer capte essentiellement un public affinitaire en provenance de la métropole, du fait d'une desserte aérienne limitée et des manques de liaison de proximité par exemple avec l'Inde et la Chine pour la Réunion. Il n'y a pas de vol direct autre que Paris pour se rendre d'une ville européenne vers La Réunion ou les Antilles. De ce fait, en 2013, 83% des touristes ayant visité la Guadeloupe étaient métropolitains, plus de 80% pour la Martinique, la Guyane et 75% pour la Réunion [à l'exception de Condor qui dessert la Réunion depuis Francfort], alors que dans le même temps les autres îles de la Caraïbe bénéficient d'une clientèle plus diversifiée, avec notamment 50% de touristes américains. La concurrence avec d'autres destinations, d'un côté Cuba et la République Dominicaine, de l'autre l'île Maurice et les Seychelles, ou encore pour la Polynésie française, Hawaï ou Fidji, est importante. A cela s'ajoute une capacité hôtelière insuffisante avec 248 hôtels indépendants et un hôtel de chaîne<sup>111</sup>. Les durées moyennes de séjour des touristes étrangers dans les hôtels sont de 4,4 nuits, et de 2,4 à La Réunion<sup>112</sup>. La fréquentation des territoires ultra-marins, franco-française, apporte moins de recettes, les dépenses d'hébergement et de restauration étant plus restreintes en comparaison avec celles des touristes étrangers<sup>113</sup>.

**Le rapport de la cour des Comptes intitulé « *Le tourisme en Outre-Mer : un indispensable sursaut* », notait en 2014 l'insuffisante prise en compte des patrimoines notamment naturels dans la politique touristique des Outre-Mer et un message peu lisible en matière de communication<sup>114</sup>. Le tourisme ne représentait en**

---

<sup>105</sup> Les Villes et Pays d'art et d'histoire d'outre-mer, ANVPAH & VSSP, novembre 2015, p. 16.

<sup>106</sup> Lagons de Nouvelle-Calédonie : diversité récifale et écosystèmes associés (2008) ; Pitons, cirques et remparts de l'île de la Réunion (2010).

<sup>107</sup> Memento du tourisme 2016, DGE, p. 142

<sup>108</sup> le Maloya, musique traditionnelle de La Réunion et le Gwoka : musique, chants, danses et pratique culturelle représentatifs de l'identité guadeloupéenne

<sup>109</sup> Jean-Michel Jauze, « Quel patrimoine pour La Réunion ? », dans *Regards croisés sur le patrimoine dans le monde à l'aube du XXIe siècle*, sous la direction de Maria Gravari-Barbas et Sylvie Guichard-Anguis, 2003

<sup>110</sup> Le 4 pages de la DGE, n°60, juillet 2016.

<sup>111</sup> Memento du tourisme 2016, DGE, p. 42

<sup>112</sup> Memento du tourisme 2016, DGE, p. 69

<sup>113</sup> Rapport de la Cour des Comptes- février 2014 « Le tourisme en Outre-Mer, un indispensable sursaut »

<sup>114</sup> Rapport de la Cour des Comptes- février 2014 « Le tourisme en Outre-Mer, un indispensable sursaut »

2011-2012 que 7 % du PIB de la Guadeloupe, 9 % de celui de la Martinique, 7,7 % de celui de la Polynésie française et 9% de celui de la Guyane. À La Réunion, il ne pesait que 2,6 % du PIB<sup>115</sup>.

On sait que ces évaluations du poids du tourisme n'ont pas été réalisées selon les préconisations de l'OMT et selon le référentiel de la DGE des comptes satellites du tourisme. Ce point a été mis en évidence par une expertise d'Atout France confirmée par l'ensemble des acteurs lors des dernières assises du tourisme du 19 septembre 2016 au Ministère des Outre-mer. C'est aujourd'hui un axe important de travail que de refaire une évaluation normalisée de la part du tourisme dans le PIB des différents territoires d'Outre-mer.

Cependant, les outre-mer peuvent s'appuyer sur un capital immatériel, culturel et naturel exceptionnel pour développer une offre en accord avec les attentes des touristes. Leur localisation sur 3 océans ouvre les portes de marchés porteurs pour le tourisme international : Amérique du nord, Asie et Amérique du Sud. Mais il est nécessaire que chaque territoire conçoive des stratégies adaptées au regard des clientèles émanant de chaque bassin géographique et des liens historiques existants avec différents pays comme La Réunion et la Chine ou l'Inde.

Le capital en matière de patrimoine naturel et culturel permet aux destinations outre-mer de se différencier par rapport aux destinations concurrentes d'immédiate proximité mais aussi de faciliter une meilleure appropriation du fait touristique en favorisant les échanges entre touristes et habitants. En ce sens, les « labels » permettent de favoriser la prise en compte d'une dynamique vertueuse de protection et de valorisation, c'est le cas pour les territoires inscrits sur la liste du patrimoine mondial, les trois parcs nationaux (Parc national de la Guadeloupe, Parc amazonien de Guyane, Parc national de La Réunion) et les deux PNR (PNR de Guyane et PNR de Martinique) qui associent exigences environnementales et mise en tourisme. Le capital nature et paysage est important sur ces territoires auquel peut s'associer la découverte des patrimoines bâtis, habitats, usines à sucre, « villages créoles » à La Réunion, sites archéologiques, ...

De plus, huit collectivités portent le label « Villes et Pays d'art et d'histoire » : Basse-Terre et Pointe-à-Pitre en Guadeloupe, Saint-Pierre en Martinique, Saint-Laurent du Maroni et les Estuaires Maroni-Mana en Guyane, Portes du Sud, Saint-Denis et Saint-Paul à La Réunion. Et d'autres se proposent de l'obtenir comme le département de Mayotte.

**Pour Ericka Bareigts, ministre des Outre-Mer<sup>116</sup> : « Ces « labels », plus encore qu'en métropole, sont importants ; ils ancrent les territoires ultra-marins dans la culture française ».** C'est également un atout en matière de tourisme et de reconnaissance de la qualité des patrimoines et cadre de vie qui permet aux habitants d'avoir un nouveau regard sur leur environnement et de mieux le prendre en compte.

**Les labels permettent ici de structurer une offre autour des patrimoines** comme à Basse-Terre, où la programmation de la Ville d'art et d'histoire est en lien avec les projets de développement du port de croisière et le positionnement de la ville au centre de la Communauté d'agglomération Grand Sud Caraïbe. Les inventaires du patrimoine permettent de mieux connaître ces patrimoines et de développer une offre à Basse-Terre, Pointe-à-Pitre, estuaires Maroni-Mana en Guyane, ... Des outils de sensibilisation au patrimoine sont mis en place : ateliers d'écritures à Saint-Denis de la Réunion ou mallette pédagogique à Pointe-à-Pitre... L'architecture du XXe siècle est mise en lumière à Saint-Denis et plus particulièrement celle de l'architecte Bossu. La Réunion qui regroupe trois territoires labellisés Art et Histoire, se devait de s'appuyer sur cette reconnaissance de la qualité de ses politiques culturelles pour développer le tourisme urbain en écho au

---

<sup>115</sup> La Tribune, 10-07-2014

<sup>116</sup> Rencontre avec Ericka BAREIGTS, ministre des Outre-Mer, le 5 décembre 2016.

tourisme de nature à l'intérieur de l'île avec le parc national et sa partie inscrite au patrimoine mondial « Pitons, cirques et remparts de l'Île de la Réunion » qui couvre près de 40% du territoire<sup>117</sup>.

Le faible nombre d'équipements muséaux -19- dans les outre-mer, avec une fréquentation d'environ 200 000 visiteurs par an dont 120 000 pour La Réunion<sup>118</sup>, est aujourd'hui complété avec des maisons du patrimoine ou des centres d'interprétation : à Saint-Laurent-du-Maroni, Kourou, Basse-Terre, en projet à Saint-Denis et Saint-Paul de la Réunion et Saint-Pierre de la Martinique.

**A Saint-Denis de La Réunion, la valorisation du patrimoine est intimement associée à une protection et à des démarches de connaissance suite à l'approbation en 2013 d'un « Site patrimonial remarquable » autour de son cœur de ville et des cases créoles.** D'autres collectivités se sont engagées récemment dans cette démarche de protection et mise en valeur de leurs patrimoines, à l'instar de Cayenne, Saint-Laurent-du-Maroni ou Fort-de-France ou de Saint-Paul de la Réunion. Mais ce n'est pas sans mal face au lobbying des promoteurs et les démolitions restent nombreuses en l'absence d'une tradition de protection. Les « petits patrimoines », fragiles -petites cases créoles, les boutiques chinoises, ...- disparaissent. Le tourisme en leur redonnant une valeur aux yeux des habitants mêmes peut peut-être encore permettre d'en sauvegarder. Le sujet Tourisme et Patrimoine a interpellé la Direction des Affaires culturelles Océan Indien, qui organise un séminaire en octobre 2017 sur ce thème.

Les paysages, les activités artisanales et traditionnelles, les cultures immatérielles sont aussi des atouts du développement touristique. Des outils de mise en tourisme : contrat de destination Guyane-Amazone (Guyane) et SPÔTT sur « La Cilaos, le retour aux sources » (La Réunion), devraient permettre d'intégrer cette dimension « patrimoines » afin d'offrir un axe, autre que la carte postale « soleil et mer », pour développer de façon intégrée le tourisme culturel.

**La préservation des patrimoines de ces territoires permet notamment d'accentuer le capital culturel des outre-mer, d'en renouveler l'attractivité et d'encourager la culture des pépites en atténuant les frontières "artificielles" entre logiques environnementales, culturelles et touristiques.**

Des expériences et des outils ont été mis en place récemment qui devraient permettre une accroche forte sur la thématique. Dans le champ du tourisme expérientiel, la découverte du patrimoine immatériel et de la mémoire des habitants a donné lieu à des expérimentations en Guyane, plus précisément à Saint-Laurent-du-Maroni où le Camp de la Transportation<sup>119</sup>, ancien lieu d'enfermement des condamnés au bagne, est devenu un lieu de culture. Engagé en 2008, le chantier du centre d'interprétation de l'architecture et du patrimoine de la Ville a duré près de 7 ans. Le nouvel espace met en avant l'histoire de la Transportation en tant que patrimoine commun aux habitants de Saint-Laurent-du-Maroni, mais aussi en tant que moment spécifique et particulier de l'Histoire de France. L'exposition répond à une double demande, celle du public touristique qui vient nombreux en Guyane sur les traces d'un aïeul bagnard et celle de la population guyanaise pour qui cette histoire a longtemps été laissée dans l'oubli. Les expositions permanentes vont au-delà de cette histoire pénitentiaire et plongent le visiteur dans l'histoire de la ville d'hier et d'aujourd'hui, des quartiers anciens liés à la période coloniale, aux quartiers contemporains s'étendant sur les berges du Maroni, autour de témoignages de Saint-Laurentais.

Au-delà de l'histoire du bagne, celle de l'esclavage constitue également une thématique permettant de combiner trois types de publics, la population locale, les visiteurs en provenance de la métropole et les visiteurs étrangers. Face au faible nombre de musées dédiés au sujet à l'étranger ou en France métropolitaine (seules les villes de Bordeaux et La Rochelle, historiquement liées à la traite négrière possèdent dans leurs musées un

---

<sup>117</sup> Lagons de Nouvelle-Calédonie : diversité récifale et écosystèmes associés (2008) ; Pitons, cirques et remparts de l'Île de la Réunion (2010).

<sup>118</sup> 27 mesures pour 2020 en faveur des destinations d'outre-mer, 2015.

<sup>119</sup> Les Villes et Pays d'art et d'histoire d'outre-mer, ANVPAH & VSSP, novembre 2015, p. 43.

espace dédié et à Nantes un véritable mémorial a été conçu), un projet de musée caribéen de l'esclavage et de la traite négrière a vu le jour dès 1998 et lancé en 2004 par Victorin Lurel, alors président du Conseil régional de Guadeloupe. Inauguré à Pointe-à-Pitre le 10 mai 2015, jour commémoratif de l'abolition de l'esclavage, les 1 700 mètres carrés du Mémorial ACTe regroupent un espace permanent dédié à l'histoire de l'esclavage, un espace d'exposition temporaire, une salle polyvalente permettant l'accueil de spectacles et concerts<sup>120</sup>. Plus d'un an après son ouverture, l'espace a déjà accueilli 165 000 visiteurs dont une grande partie de croisiéristes, qui représentent 35% des touristes de l'île. Intégré aux « Routes de l'esclave » lancées par l'UNESCO en 1994, le Memorial ACTe pourra ainsi permettre d'intensifier l'activité touristique de l'île tout en intensifiant la sensibilité collective à l'histoire de l'esclavage. Le Mémorial réussit ainsi le pari de donner une âme à un tourisme tropical qui trop souvent est réduit à la consommation de paysages de cartes postales.

**Le cluster des Outre-Mer à Atout France pourrait s'emparer de cette thématique dans ces réflexions sur le développement touristique des Outre-Mer. Cependant, comme en métropole, mais sans doute plus fortement, les problèmes soulignés concernent d'une part la qualification et la formation des personnels et d'autre part les problèmes de réseau.**

## **f. De multiples « labels »**

**L'offre proposée aux touristes prend également corps sous la bannière d'un grand nombre de labels, marques et réseaux de niveaux et aux impacts différents qui ont vu le jour depuis les années 1980<sup>121</sup>.** Plusieurs sont des « labels » décernés par les Ministères et sont en lien direct avec les orientations que ceux-ci souhaitent porter. D'autres émanent d'associations, souvent de collectivités. Ces sites identifiés par un label ou une marque se sont constitués en réseaux : « Association des Biens Français du Patrimoine Mondial », « Sites et Cités remarquables de France-Association des Villes et pays d'art et d'histoire et des sites patrimoniaux », « Réseau des Grands sites de France », ... Au sein de ces structures, qui sont forcément diverses par la taille et les objectifs, les territoires trouvent souvent informations, accompagnements de projet, formations, études, représentations auprès des partenaires ...

### 1. Les labels internationaux et européens

A l'échelle européenne les 32 Itinéraires culturels du Conseil de l'Europe soutiennent le dialogue interculturel et la promotion d'une meilleure connaissance et compréhension de l'histoire européenne. 27 traversent la France. Le plus ancien et sans doute le plus connu d'entre eux est celui des Chemins de Saint-Jacques-de-Compostelle, reconnu à l'échelle européenne en 1987. Il traverse six pays et accueille en France 250 000 personnes par an aussi bien motivées par le pèlerinage que par la découverte du patrimoine qui jalonne les chemins en les pratiquant à pied, en vélo, en bus sur des portions partielles ou complètes<sup>122</sup>. **La question de l'appropriation des itinéraires et du développement d'un sentiment d'appartenance se pose tant les itinéraires sont diffus et éclatés sur plusieurs villes et pays aux méthodes de comptage et d'analyse des publics très variées.**

---

<sup>120</sup> <http://memorial-acte.fr/>

<sup>121</sup> Sylviane Van de Moortele « Petit panorama des labels du patrimoine culturel » dans Revue Espaces, n° 318, pp.34-39

<sup>122</sup> Audition Occitanie - Association de Coopération Inter Régionale Chemins de Compostelle (ACIR), 7 octobre 2016

L'appartenance à un espace culturel commun est aussi l'objectif du label « Patrimoine européen » qui regroupe 59 sites dont 3 en France (l'Abbaye de Cluny, la Maison de Robert Schumann et le Quartier européen de Strasbourg) en complémentarité avec les itinéraires culturels du Conseil de l'Europe.

**Très prestigieuse, l'inscription au titre du patrimoine mondial de l'UNESCO est jugée par certains comme le meilleur aiguillon d'un développement de la fréquentation touristique, en toute hypothèse de la reconnaissance la plus étendue.** Des villes comme Albi ou Bordeaux ont ainsi vu croître leur fréquentation de façon conséquente. 42 sites en France sont inscrits sur la liste du Patrimoine mondial. Cela permet aussi d'en mettre en lumière certains peu connus et de mettre en exergue de nouvelles thématiques. L'inscription en 2012 du bassin minier du Nord-Pas-de-Calais, situé à mi-chemin entre Bruxelles et Paris, a fait émerger sur la scène mondiale avec une image positive un territoire autrefois inconnu en dehors de l'Hexagone. Mais si l'inscription permet de donner une fierté légitime aux habitants, elle n'est pas toujours suffisante pour créer une destination touristique. Cependant, la préparation du dossier de candidature est aussi l'occasion de réfléchir à la mise en tourisme du site, de même que le plan de gestion qui permet d'aborder ce sujet et de le traiter dans le respect du territoire. La réflexion sur les biens en série est également différente de celle de sites ou villes où les acteurs se sont fortement emparés de l'inscription pour en faire un outil de promotion. **Si le Val de Loire avec un territoire de grande dimension s'est doté d'un outil de gestion avec la Mission Val de Loire qui lui permet de fédérer les différents acteurs du territoire autour d'actions de promotion comme nous l'avons vu, les biens qui concernent plusieurs collectivités, qui se sont plus ou moins emparés du sujet, comme le Chemin de Saint-Jacques de Compostelle ou le canal du Midi ont plus de difficultés à mettre en place une politique cohérente en matière touristique.**

## 2. Les labels du ministère de la Culture et de la Communication

**Parmi les différents labels du ministère de la Culture et de la Communication, tous n'ont pas une orientation touristique même s'ils peuvent y contribuer par leur présence dans l'environnement urbain ou rural :** les 208 Maisons des Illustres ne poursuivent pas une finalité essentiellement touristique, tout comme les 420 Jardins remarquables et les 2800 édifices « Patrimoine du XX<sup>ème</sup> siècle » signalés par un logotype. Ils participent néanmoins de l'intérêt d'un territoire.

Plus particulier, le **label Villes et Pays d'art et d'histoire** créé en 1985 a succédé à l'appellation « Ville d'art » créée en 1965 pour renforcer la qualité des prestations touristiques, notamment de visites dans les villes<sup>123</sup>. Il est aujourd'hui porté par 186 territoires soit 116 villes et 70 pays. Ce label qualifie des territoires, communes ou regroupements de communes engagés dans une démarche active de connaissance, de conservation, de médiation et de soutien à la création et à la qualité architecturale et du cadre de vie. La mise en œuvre du label repose sur un partenariat entre l'État et les collectivités territoriales, formalisé, après attribution du label, par la signature d'une convention renégociable tous les dix ans. L'instruction, longue généralement, permet de structurer le projet de territoire autour des patrimoines. La dimension tourisme fait partie de ce projet même si, 30 ans après leur création, comme le note Jacqueline Eidelman : sur le site du ministère de la Culture et de la communication, dans la présentation du label, « force est de constater que le terme « tourisme » ne figure pas dans ce texte <sup>124</sup> ». Il n'en demeure pas moins que pour les villes et territoires qui se sont engagés dans la démarche, c'est un axe important et qu'ils développent. Ainsi, pour Plaine Commune, l'obtention du label Ville d'art et d'histoire en 2014 a permis au territoire de se distinguer des autres villes de banlieue parisienne et de

---

<sup>123</sup> « Paroles d'élus, les Villes et pays d'art et d'histoire », Association nationale des villes et pays d'art et d'histoire et des villes à secteurs sauvegardés et protégés, avril 2015 ; Marylise Ortiz et Laura Robin, « Le label Villes et pays d'art et d'histoire, un outil de concertation au service du patrimoine » dans Revue Espaces, n° 318, pp.46-51.

<sup>124</sup> « Patrimoines, tourisme, banlieues, à l'ère de la métropolisation », 2-3 juillet 2015, p. 93

désormais faire partie des « villes à voir »<sup>125</sup>. Le label s'inscrit comme une démarche de « marketing culturel » qui lui permet de construire une offre cohérente afin que tous les acteurs travaillent dans la même direction. Depuis 1965 avec les « Villes d'art » et beaucoup mieux depuis 30 ans avec les Villes et Pays d'art et d'histoire, l'attention est portée sur les publics, habitants, touristes et publics jeunes, l'ordre variant en fonction des orientations du ministère. **Les Villes et Pays d'art et d'histoire ont été précurseurs dans le renouvellement des offres concernant la découverte des patrimoines et continuent de participer à l'innovation dans ce domaine en lien le plus souvent avec les structures du tourisme.** Aux premières « Noctambulations » à Saintes alliant en nocturne la visite itinérante avec des comédiens, et à la Ronde des Hallebardiers, spectacle participatif à Langres, ont succédé « la nuit des Chimères » au Mans, des visites théâtralisées à Bar-le-Duc ou à Périgueux ou à Menton, nocturnes à Figeac où la ville privilégie les lectures publiques, des *murder party* à Laval, des visites couplées à des dégustations gastronomiques à Cahors ou à de la taille de pierre dans l'un des châteaux du Vignoble Nantais, des opérations Monument du mois qui permettent de découvrir des sites de diverses façons en Angoumois et aujourd'hui dans le Perche-Sarthois. La gamme des propositions est large, avec des durées diverses en fonction de la présence des publics sur place, en lien avec différentes pratiques qu'elles soient culturelles (musique, théâtre, danse, spectacle de rue) ou sportives avec les visites-randonnées ou à vélo ...

Les outils d'interprétation comme la signalétique patrimoniale constituent souvent l'un des prérequis à la mise en tourisme d'un territoire. Des parcours de signalétique ont ainsi été développés à Vitré ou dans les Pyrénées Cathares, à Bastia, Briançon, Villefranche-de-Rouergue, Chinon ... L'aménagement d'un centre d'interprétation de l'architecture et du patrimoine à Morlaix dans la Maison Penanault ou dans le château de Sainte-Suzanne du Pays d'art et d'histoire de Coëvrons-Mayenne, à Figeac, à Bordeaux, Rennes ou encore à Saint-Laurent du Maroni, est une véritable porte d'entrée pour faire comprendre l'évolution de la ville et du territoire aux habitants et à ses visiteurs.

Les Villes et Pays d'art et d'histoire n'ont pas été en reste pour développer des applications numériques afin d'accompagner la découverte du territoire comme à Blois avec Visit'Blois ou Poitiers avec 3D Poitiers Evolution, ou encore à Guebwiller ou Laval. A destination des publics « empêchés », des propositions sont faites, comme à Angers qui a développé depuis des années soit des mallettes pédagogiques sur le vitrail pour les mal-voyants ou des parcours en ville qui permettent aux publics à mobilité réduite de découvrir la ville de façon confortable.

Des ateliers pédagogiques sont proposés à destination du jeune public durant l'été afin de faire découvrir les caractéristiques et les matériaux de l'architecture de la Reconstruction à Royan, de la ville antique ou médiévale à Périgueux.

Enfin, ces services sont engagés au quotidien dans des actions de sensibilisation au cadre de vie qui peuvent prendre différentes formes et qui touchent de manière directe ou indirecte le visiteur. Elles contribuent à faire des habitants des ambassadeurs de leur patrimoine, ambition partagée par de nombreuses VPAH depuis Fougères, le Mans, Angoulême. **Point important dans ce label, et qui ne se retrouve pas dans les autres, l'obligation de recruter un personnel qualifié : les guides-conférenciers et un nouveau corps de métier qui s'est créé les Animateurs de l'architecture et du patrimoine.**

**L'ensemble de ces propositions et de ces savoir-faire mériterait d'être mieux connu et valorisé. Ils doivent être intégrés dans la proposition touristique et faire partie de l'offre.** C'était l'un des objectifs que s'était assignée l'Association nationale « Sites et Cités remarquables de France » à sa création, il y a 17 ans.

---

<sup>125</sup> « Patrimoines, tourisme, banlieues, à l'ère de la métropolisation », 2-3 juillet 2015, p. 91



### 3. Les labels du ministère de l'Environnement, de l'Energie et de la Mer

La protection et la valorisation des patrimoines naturels assurée par le ministère de l'Environnement, de l'Energie et de la Mer est également à l'origine de labels dont le plus sélectif et exigeant est celui des Grands Sites de France : 14 labellisés et 27 en cours. Il est attribué pour une durée de 6 ans à un site classé de grande notoriété, après avis de la Commission supérieure des sites, perspectives et paysages, et du Réseau des Grands Sites de France. Il est la reconnaissance d'une gestion conforme aux principes du développement durable, conciliant préservation du paysage et de "l'esprit des lieux", qualité de l'accueil du public, participation des habitants et des partenaires à la vie du Grand Site. Il peut être retiré à tout moment en cas de manquement aux engagements de protection, de mise en valeur, de développement économique local et de respect du visiteur. Le tourisme durable est l'une des préoccupations majeures du réseau des Grands Sites de France. Celle-ci s'est traduite par un document-cadre sur le tourisme dans les Grands Sites et la publication d'un guide « Le tourisme durable en pratique : 20 exemples innovants dans les Grands Sites de France<sup>126</sup> », dont la lecture et la diffusion devraient permettre aux sites culturels et touristiques extérieurs à ce réseau de mieux prendre en compte les impacts de leur fréquentation, l'accessibilité pour tous, le soutien aux projets écoresponsables, la transmission des valeurs auprès des visiteurs... Les 41 grands sites estiment à 32 millions le nombre de touristes ou excursionnistes qui viennent pour découvrir les territoires, vivre une expérience. La réflexion pour la mise en place d'une politique touristique se fait à l'échelle territoriale qui convient avec les différents acteurs. **Il s'agit ici de développer des « destinations vécues », un tourisme en équilibre avec les capacités d'accueil du territoire.** « L'expérience du visiteur sera positive s'il trouve de la cohérence dans toute l'expérience qu'il aura sur le territoire, avec ses différents contacts. Il faut ainsi créer une "chaîne de valeurs" sur le territoire, et permettre aux visiteurs de la vivre »<sup>127</sup>. Cette offre intéresse et permet aux territoires qui en font l'expérience de travailler à une échelle cohérente. Plusieurs villes et territoires tel Carcassonne ou Rochefort s'orientent vers ce label pour créer une gouvernance à bonne échelle.

Les Parcs nationaux, au nombre de 10, et les 51 Parcs naturels régionaux assurent pour les premiers la préservation des richesses naturelles du pays et pour le second une protection patrimoniale et paysagère engagées dans des démarches durables. Chaque Parc naturel régional définit un projet de territoire qui concilie les objectifs de protection des structures paysagères avec le développement économique. Ce projet est concrétisé par une charte qui engage l'ensemble des partenaires pour une durée de 12 ans.

Majoritairement identifiés par le public comme une destination liée au tourisme de proximité, aux excursions, aux sports de nature et à l'agritourisme, les Parcs naturels régionaux ont adopté une stratégie commune visant à faire émerger des offres touristiques spécifiques, maintenir leur destination d'excellence, mettre en place une promotion responsable et développer des coopérations publics/privés. Pour cela, **les PNR ont développé une Charte Européenne du Tourisme Durable<sup>128</sup> qui permet d'identifier, qualifier, planifier et développer l'offre touristique. 26 Parcs en sont aujourd'hui signataires.**

**Quel que soit le niveau de protection, Grand Site de France, Parc naturel national ou régional, il engendre la création d'équipements destinés à l'accueil et à la médiation du public. Ce sont les maisons de parcs ou de Grands Sites. Elles constituent des portes d'entrées pour le territoire et un lieu de diffusion de la programmation propre au site.**

---

<sup>126</sup> Le tourisme durable en pratique : 20 exemples innovants dans les Grands Sites de France, RGSF, 2016.

<sup>127</sup> Document-cadre des Grands Sites de France sur le tourisme-2014

<sup>128</sup> Charte européenne du tourisme durable, FNPNR, IPAMAC, Section français d'Europarc, décembre 2014.

#### 4. Les autres initiatives ministérielles

Enfin, des marques, labels ou appellations permettent également de qualifier et de structurer en réseaux nationaux l'offre existante à l'image des 100 « **Sites remarquables du goût** » qui ont la particularité d'être pilotés par les ministères en charge de la culture, du tourisme, de l'environnement et de l'agriculture. Regroupant des territoires autour des produits et des savoir-faire comme le sel et la fleur de sel de Guérande ou le chasselas de Moissac, ils en assurent la promotion et tendent à développer le tourisme gourmand et culturel.

Label décerné par le Ministère de l'Économie et des Finances et le secrétariat d'État chargé du commerce, de l'artisanat, de la consommation et de l'économie sociale et solidaire, le label « **Entreprise du Patrimoine Vivant** » (EPV) traduit la volonté de distinguer les entreprises françaises aux savoir-faire artisanaux et industriels d'excellence depuis 2006<sup>129</sup>. Porté par plus de 1200 entreprises, le label EPV représente 56 000 emplois pour un chiffre d'affaire de 12,7 milliards d'euros. Les entreprises labellisées sont réparties en 7 grandes familles (Equipements professionnels, Patrimoine bâti, décoration, Arts de la Table, Gastronomie, Culture et Loisirs, Mode et Beauté) et sont des vitrines des savoir-faire des villes. C'est notamment le cas à Calais, où 3 entreprises bénéficient de ce label dans le domaine qui a fait la renommée de la ville et qui fait même l'objet d'un musée, celui de la dentelle. La promotion des métiers d'art se fait durant les journées européennes des métiers d'art, qui regroupent 19 pays européens. Les métiers d'art constituent une richesse en termes d'image.

**L'Institut national des métiers d'art** (INMA), placé sous la double tutelle du Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique et du Ministère de la Culture et de la Communication, est ainsi en permanence sollicité, dans le monde entier, en particulier en Asie. De nombreux touristes internationaux cherchent des produits locaux, notamment de luxe. Le tourisme n'est pas de masse mais est un tourisme spécialisé, dont les clients sont prêts à dépenser pour des produits de luxe. Les visites des conciergeries des grands hôtels, les visites privées d'ateliers sont des expériences intéressantes, qui aboutissent souvent à un acte d'achat (40 % des clients qui assistent à la visite achètent).

#### 5. Des « appellations » pour se démarquer de la concurrence des sites touristiques

Les 105 « **Plus beaux détours** » ont pour objectif de proposer une offre touristique cohérente permettant de découvrir la diversité du territoire français, notamment en dehors des zones les plus fréquentées qui concentrent près de 80% des visiteurs. Les communes bénéficiant de ce titre présentent des caractéristiques communes qui font la cohérence du réseau : nombre d'habitants compris entre 2.000 et 20.000, intérêt du patrimoine tant architectural qu'immatériel, animation de la cité, identité artisanale et gastronomique, capacité d'accueil, dynamique de développement et d'aménagement, atmosphère générale de la ville et de son centre historique ou commercial. Leur promotion se fait par le biais d'une publication annuelle éditée à 212 000 exemplaires.

« **Ville et Métiers d'art** » regroupe environ 70 villes de tailles très variables : du village de quelques centaines d'habitants à la grande cité française de plus de 250 000 habitants. Géographiquement, le bassin méditerranéen est plus représenté, l'ancien Languedoc-Roussillon en particulier. Placés au carrefour de l'économie et de la culture, les métiers d'art constituent une niche au cœur de l'identité du territoire, des savoir-faire ancestraux

---

<sup>129</sup> Le label peut « être attribué à toute entreprise qui détient un patrimoine économique, composé en particulier d'un savoir-faire rare, renommé ou ancestral, reposant sur la maîtrise de techniques traditionnelles ou de haute technicité et circonscrit à un territoire » pour une durée de cinq ans

et du patrimoine vivant que certaines communes peuvent valoriser à travers le label. Cependant tous les ateliers ne peuvent accueillir les publics.

La marque « **Petites cités de caractère** » vise à fédérer les différents acteurs des communes de moins de 6 000 habitants, autour d'un objectif : la sauvegarde du patrimoine comme levier de développement des territoires, notamment via le tourisme. Portée par plus de 150 communes, cette marque créée en Bretagne s'est essentiellement développée en Champagne-Ardenne, Bourgogne-Franche-Comté, Pays de la Loire et Poitou-Charentes. Par cette dénomination, les « Petites Cités de caractère » souhaitent créer de l'attractivité. Elles s'engagent à valoriser les formes alternatives et personnalisées d'accueil, se donnent pour missions de sauvegarder, restaurer, entretenir le patrimoine, de le mettre en valeur, l'animer et le promouvoir auprès des habitants et des touristes. De ce fait, la ZPPAUP/AVAP, aujourd'hui « Site patrimonial remarquable », dispositif réglementaire de connaissance et de gestion du patrimoine, est fortement préconisée auprès de communes. Dans plusieurs régions une association regroupe les Petites cités et les accompagne dans leurs projets.

Enfin, l'appellation « **les Plus Beaux Villages de France** » est décernée par une association française créée en 1982 afin de promouvoir les arguments touristiques de petites communes rurales riches d'un patrimoine de qualité. L'adhésion obéit à un certain nombre de critères sélectifs, définis dans les statuts de l'association, et propose un programme de mise en valeur et de communication touristique. En 2016, l'Association compte 155 adhérents. « Les plus beaux villages » existent aujourd'hui dans plusieurs pays : Canada, Grèce, Espagne, Italie, Japon, Allemagne, Corée, Roumanie. La vocation touristique de ces villages est indéniable. Ils ont, pour beaucoup réhabilité leur patrimoine et incité à l'installation des métiers d'art et de restaurateurs, même si souvent la fréquentation et l'ouverture des commerces sont essentiellement estivales.

Certains sites regroupent plusieurs de ces labels ou inscriptions. C'est notamment le cas de Strasbourg ou Bordeaux inscrites à la fois sur la liste du patrimoine de l'Unesco et labellisées « Ville d'art et d'histoire », de Nîmes, « Ville d'art et d'histoire » et qui porte une candidature auprès de l'UNESCO, ou de Carcassonne qui est « Ville d'art et d'histoire », compte 2 biens inscrits à l'Unesco et élabore un projet de Grand Site de France, ou encore de Rochefort « Ville d'art et d'histoire » avec un projet de Grand Site de France et de Pays d'art et d'histoire. Le Grand Site de Saint-Guilhem le Désert-Gorges de l'Hérault inclut un « Plus beau village de France » avec Saint-Guilhem le Désert.

**Ces « labels » correspondent à des attentes et besoins différents des territoires en matière de structuration. Le croisement entre deux labels ou appellations permet dans certain cas de mieux lier les vocations culturelles et touristiques.** C'est notamment le cas du Parc naturel régional du Vexin Français qui a inscrit la démarche « Pays d'art et d'histoire » dans la charte du Parc<sup>130</sup>. Obtenu en 2014, le label Pays d'art et d'histoire permet de mettre en place une orientation valorisant patrimoine et tourisme pour le PNR au service de la découverte « hors des sentiers battus » du territoire. Un travail en réseau se développe avec la Ville d'art et d'histoire voisine de Pontoise.

**La multitude de labels, marques et appellations recouvre donc des réalités différentes. Ils traduisent la nécessité de travailler au sein du territoire en prenant soin d'associer l'ensemble des partenaires culturels, patrimoniaux, touristiques et économiques et les élus afin de faire naître, ou de soutenir le développement des projets en harmonie avec les réalités du territoire, notamment son potentiel de fréquentation touristique. Ils permettent d'une manière générale de structurer l'offre, de développer des équipements culturels et de qualifier les projets de territoires. Mais ils ne sont pas suffisamment lisibles pour développer leur propre promotion.**

---

<sup>130</sup> « Patrimoines, tourisme, banlieues à l'ère de la métropolisation », Archives nationales de Pierrefitte-sur-Seine, Actes des journées d'études des 2 & 3 juillet 2015.

### III. Tourisme patrimonial et transition numérique

**« Nous façonnons nos outils et ceux-ci, à leur tour, nous façonnent »**

**Marshal MACLUHAN**, théoricien de la communication, *Understanding Medias*, 1964

En l'espace d'une vingtaine d'années, les pratiques touristiques ont été foncièrement marquées - et stimulées - par une transition numérique qui poursuit son chemin en s'appuyant à la fois sur de jeunes entreprises internationales et sur un réseau mondial de startups. Le numérique a bouleversé la chaîne de valeur du secteur touristique. La traditionnelle sélection et réservation d'une destination de voyage par l'intermédiaire d'un tour-opérateur ou une agence de voyage n'est plus depuis des années exclusive mais choisie par des voyageurs de plus en plus connectés, quels que soient leurs âges. Familiers des nouveaux supports du web 2.0, à savoir les réseaux sociaux, sites de vente et de réservation spécialisés, blogs et forums, les futurs voyageurs sont de mieux en mieux informés et de plus en plus aptes à effectuer des comparaisons.

#### a. La révolution de l'accès à l'offre

A l'heure du web 3.0, 80 % des touristes préparent leurs vacances sur internet et 1/3 achètent leurs séjours via des agences de voyages en ligne. Ces chiffres sont en progression constante. Face à cette évolution des usages numériques, le milieu du tourisme patrimonial connaît une mutation profonde et doit aujourd'hui s'adapter afin d'intégrer les nouveaux modes de consommation et de promotion de l'offre. Les effets de la transition numérique sont perceptibles à toutes les étapes de l'expérience touristique, avant le départ pour choisir et réserver une destination, pendant pour s'informer, découvrir des sites, et après pour partager sur les réseaux sociaux ou donner un avis. Ces changements, perçus par une grande majorité des acteurs auditionnés dans le cadre de la présente mission, ont donné lieu à différentes expérimentations dont les objectifs visent majoritairement à promouvoir le territoire et à répondre aux attentes des visiteurs en développant des outils numériques dédiés à la visite.

La nécessité de se positionner comme une destination de qualité, synonyme d'expériences inédites pour le visiteur, est illustrée par le CRT Bretagne qui a développé sur son site internet Tourisme Bretagne l'outil « Expérience bretonne »<sup>131</sup>. **Ce dernier a pour objectif de mettre en scène des acteurs locaux passionnés capables de transmettre leurs patrimoines et créer l'envie chez l'internaute par de courtes vidéos ou galeries photos.** Le CRT n'assure pas de commercialisation en ligne mais une intermédiation avec le prestataire. 80 % des entreprises qui ont fait l'objet d'une mise en lumière via les « Expériences bretonnes » connaissent une augmentation de leur activité. C'est notamment le cas des gestionnaires de la frégate l'« Etoile du Roy » depuis Saint-Malo, qui propose des sorties en mer qui ont connu une augmentation de 40 % de leur chiffre d'affaire suite à la diffusion d'une « Expérience bretonne » qui leur était dédiée sur le site internet du CRT et ses réseaux sociaux. A Rennes, la quête d'authenticité et d'immersion des touristes a poussé Destination

---

<sup>131</sup> Audition du CRT Bretagne, 20 septembre 2016 à Rennes.

Rennes, Office de tourisme de la Ville, à repenser complètement son site internet en remplaçant ses entrées thématiques par des espaces affinitaires évoquant la diversité de l'offre avec en trame de fond le patrimoine<sup>132</sup>.

A une échelle plus large, le constat est aujourd'hui partagé par les professionnels du tourisme et de l'accueil que le nombre de visiteurs sur les sites internet, notamment des offices de tourisme, connaît une forte évolution, sans sembler avoir d'impact négatif sur la fréquentation physique des points d'informations. **Contrairement à ce que certains imaginent, la transition numérique révolutionne la relation client-territoire mais ne remplace pas un indispensable accueil physique de qualité, elle le complète.** Certains élus nous ont dit qu'ils s'interrogeaient sur le sujet. Nos rencontres avec un certain nombre de responsables d'Offices de Tourisme intercommunaux nous ont convaincu du contraire. Ne pas suivre l'évolution numérique, au prétexte d'une offre qualifiée, mettrait vite en difficulté tourisme et culture. **Par contre, tenir compte de ce que possède déjà le touriste doit amener à repenser le fonctionnement et les missions des offices de Tourisme.**

### **b. Evolution de l'offre numérique**

**Cette digitalisation du tourisme fait également évoluer l'offre liée à l'hébergement, qu'elle soit traditionnelle ou alternative, faisant appel à Booking, GuestToGuest ou AirBnB.** Le succès de l'offre proposée par AirBnb tient aux prix attractifs des locations, c'est assez évident. Mais la motivation des consommateurs ne s'arrête pas là. Pour beaucoup d'entre eux, ce sont aussi des expériences humaines et d'immersion auprès des habitants du territoire, en prise directe avec eux, les villes, villages ou sites touristiques et culturels qui pour certains souffrent de l'absence d'offres hôtelières<sup>133</sup>.

**Enfin, en trame de fond du continuum de la visite (avant, pendant, après), l'importance des sites d'avis émis par les utilisateurs a été confirmée par les professionnels du tourisme et les leaders du marché, Tripadvisor.** Relativement, la France est sur ce site la destination la plus demandée avec 415 millions de recherches par an. En 2014, 20,3 millions de voyages en France ont été influencés par Tripadvisor, soit 1 voyage sur 8<sup>134</sup>. Plus de 38 000 activités sont listées, aussi bien des hôtels, restaurants ou sites de visites, et permettent aux voyageurs de programmer leur séjour et de réserver en ligne leurs billets d'entrée. **Les commentaires positifs sur les sites jouent donc un rôle essentiel dans l'attractivité des espaces culturels et touristiques au même titre que les réponses à des commentaires négatifs afin d'interagir avec les utilisateurs et soigner son e-reputation<sup>135</sup>.**

### **c. Des outils numériques au service de la découverte des territoires**

Pendant le séjour, le voyageur poursuit l'utilisation du numérique via son smartphone. Aujourd'hui, 75 % des touristes voyagent avec leurs téléphones et 67 % l'utilisent une fois sur place<sup>136</sup>. **La présence de hotspots wifi en libre accès s'impose donc aux sites accueillant du public, des offices de tourisme aux musées, afin d'être en capacité de transmettre de l'information en français et en langues étrangères aux visiteurs.**

---

<sup>132</sup> Audition de la Ville de Rennes et de Rennes Métropole, 20 septembre 2016 à Rennes.

<sup>133</sup> Audition d'AirBnB, 9 septembre 2016 à Paris.

<sup>134</sup> Source : Etude Oxford Economics 2016 pour TripAdvisor

<sup>135</sup> Audition de TripAdvisor, 16 septembre 2016 à Paris.

<sup>136</sup> Source : TripBarometer, Octobre 2015. Etude de TripAdvisor et d'Ipsos

Une étape nouvelle s'ouvre et paraît devoir se généraliser rapidement. **L'utilisation des smartphones par les visiteurs permet en effet aux opérateurs touristiques et patrimoniaux de développer des outils d'accompagnement à la visite afin de rendre plus attractive et immersive la découverte d'un site patrimonial et du territoire.** C'est entre autres, le cas dans le Pays d'art et d'histoire de la Région de Guebwiller qui a développé l'application « Les Voies du patrimoine » et qui invite à l'itinérance sur le territoire afin de découvrir des patrimoines naturels, industriels, viticoles...<sup>137</sup> Cette volonté de créer des outils numériques a été évoquée par plusieurs acteurs auditionnés dont le château du Haut-Koenigsbourg qui a entrepris de renouveler ses applications pour « surprendre » ses visiteurs ou l'Abbaye de Fontfroide avant de lancer des visites sur tablettes du site afin de répondre aux attentes des groupes et des familles en 2015<sup>138</sup>.

A l'échelle nationale, le Centre des Monuments nationaux a orienté et confirmé sa politique de développement d'outils numériques depuis 2012 en multipliant par dix son budget dédié à la stratégie et à la prospection numérique<sup>139</sup>. **Cet investissement a permis le lancement d'une « usine à applications mobiles » afin de généraliser rapidement les meilleures pratiques dans l'ensemble des Monuments nationaux.** Le CMN a ainsi multiplié les innovations aux côtés d'entreprises spécialisées : conception d'un livre d'or numérique développé avec GuestViews, lancement d'un jeu vidéo téléchargeable sur François I<sup>er</sup> avec le studio Pinpin Team, un Histopad qui offre une visite immersive de la Conciergerie par Histoverly ou encore une balade en réalité augmentée au sein de la Villa Cavrois, en partenariat avec le spécialiste de la modélisation 3D, Art Graphique et Patrimoine.

Ce dernier a été auditionné dans le cadre de la mission et a évoqué l'importance des retours des visiteurs<sup>140</sup>, qui sont majoritairement bons quand l'expérience utilisateur est au rendez-vous. **Les dispositifs numériques se veulent de plus en plus immersifs. L'enjeu principal restant la communication, à la charge des collectivités ou des sites, qui influencera le succès de l'outil numérique.**

C'est notamment le cas à Poitiers où Art Graphique et Patrimoine, en collaboration avec GMT Editions, a conçu l'application 3D Poitiers Evolution axée sur la découverte du secteur de Puygarreau. L'application permet de suivre les transformations de ce quartier de l'Antiquité à nos jours, à travers des restitutions 3D inédites. Elle propose aussi la découverte de cinq périodes de la construction de Poitiers : Antiquité, Antiquité tardive, Moyen Âge, XVII<sup>ème</sup> siècle et aujourd'hui. Le contenu a été élaboré en partenariat scientifique avec l'INRAP, le Service régional de l'Archéologie de Poitou-Charentes, la Ville de Poitiers et des universitaires.

**Quand la promotion n'est pas mise en place, ou mal réalisée auprès des utilisateurs, le nombre d'utilisateurs est logiquement réduit et remet en cause l'investissement de départ qui peut osciller entre 30 000 et 180 000€.**

Ce phénomène de numérisation et de désintermédiation a également interpellé les acteurs privés qui ont créé des plateformes de mise en relation entre visiteurs et guides-conférenciers afin de commander en ligne une prestation de guidage ou d'accompagnement. C'est le cas de *Meetrip* et de *Visiteoo* qui regroupent 8 000 guides professionnels (dont 350 en France) et 2 500 accompagnateurs (dont 800 en France). Ils connaissent un essor important avec une augmentation des réservations par smartphones de 30 % en deux ans et plus de 70 % des réservations réalisées avant le départ en voyage<sup>141</sup>.

---

<sup>137</sup> Audition du Pays d'art et d'histoire de la Région de Guebwiller, 29 septembre 2016 à Strasbourg.

<sup>138</sup> Audition du Château du Haut-Koenigsbourg, 29 septembre 2016 à Strasbourg.

<sup>139</sup> Audition du CMN, 7 septembre 2016 à Paris.

<sup>140</sup> Audition d'Art Graphique et Patrimoine, 15 septembre 2016 à Paris.

<sup>141</sup> Audition de Meetrip/Visiteoo, 7 septembre 2016 à Paris.

**La transition numérique couplée à l'essor de nouvelles tendances dans le tourisme s'est également traduite par l'apparition d'incubateurs. Le premier à avoir vu le jour est le *Welcome City Lab* à Paris en 2013<sup>142</sup>.** Ciblant le volet en plein essor du tourisme urbain, il apporte une transversalité et un nouveau regard en associant des entreprises et startups extérieures au tourisme et au patrimoine sur les enjeux de la personnalisation de l'expérience client, des transformations d'hôtel en lieu de vie, du smart tourisme et de la ludification. Aujourd'hui, le *Welcome City Lab* recense 1 300 startups créées entre 2007 et 2015 dans le champ du tourisme. L'analyse de 415 d'entre elles qui est proposée dans le premier Cahier de Tendances de l'incubateur publié en juin 2016 permet de cerner les nouvelles tendances de l'économie collaborative notamment par la concurrence à AirBnB, le développement de plateformes de repas chez l'habitant, de partage d'activités de loisirs, d'affaires de voyage, de conciergerie de bagages... Le *Welcome City Lab* observe le développement du traitement du Big Data afin de mieux connaître les profils des touristes et de personnaliser l'offre, ainsi que la Data Logistique dédiée à une meilleure gestion des flux, et des outils dédiés à l'interaction des œuvres avec leur environnement.

**Ainsi, à l'heure du Smart et du Big Data, la diffusion et la maîtrise du contenu sont aujourd'hui des enjeux majeurs pour les sites culturels et touristiques. Ceux-ci doivent être capables de produire et mettre à jour leurs propres contenus numériques pour assurer leur qualité et en être garant. La pratique et la réactivité sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Instagram...) des sites doivent permettre à court et moyen termes d'alimenter et d'amplifier le bouche-à-oreille digital et être connecté au grand flux de données actualisées et géolocalisées qui alimentent les différentes plateformes et moteurs de recherche.**

**Enfin, une meilleure connaissance des flux de visites en ligne et de l'e-reputation doit permettre aux sites patrimoniaux d'être plus performants dans leur marketing et leur communication. Une attention particulière sera portée à la traduction ciblée et tournée vers l'expérience des visiteurs internationaux.**

**Malgré certaines craintes émises vis-à-vis du numérique lors des auditions, qui ne sont pas toutes dénuées de fondement - et spécifiques au tourisme - qui n'ont pas d'intérêt dans ce présent rapport, compte tenu des avancées de la technologie, il est clair que tant dans le milieu du tourisme, du patrimoine que de la culture, l'offre comme la présentation, l'explication, la visualisation et la reconstitution passent désormais par le numérique. Mais, si le digital doit être au centre des préoccupations actuelles, la qualité de l'accueil physique, la connaissance des clientèles et la nature de l'expérience proposée constituent des pré-requis à une expérience client réussie.**

---

<sup>142</sup> Source : Cahier de tendances #1 du *Welcome City Lab* publié en juin 2016, Paris.

## IV. Des progrès à faire dans le domaine de l'accueil

***« Vous savez que nos monuments tombent parce qu'ils ne sont pas assez connus. Ils ne le sont pas parce qu'il n'y a pas d'auberges »***

**Prosper MERIMEE**, écrivain, inspecteur général des Monuments historiques, lettre à Viollet-le-Duc, 1856

**Le constat a souvent été fait d'une méconnaissance des clientèles. Les établissements culturels, malgré quelques études de publics, ne connaissent pas les profils de leurs visiteurs. Globalement, le problème des statistiques sur la provenance et les profils des visiteurs, en particulier internationaux, constitue l'un des écueils les plus importants à l'accomplissement d'une véritable politique du tourisme en France.**

Chaque Région avec son CRT possède son observatoire ; le ministère de la Culture et de la Communication fait des études des publics, possède ses bases de données « Patrimostat » et publie ses chiffres de fréquentation, de même que la DGE, l'Insee et Atout France, mais à ce jour, il n'existe pas de croisement des données. Chacun gère ses observations à sa façon, et dans son calendrier, d'où une vision partielle des fréquentations et des profils des touristes et des comparaisons très hasardeuses.

**Il convient d'améliorer les outils de l'observation et la collecte des données et plus particulièrement en matière de tourisme culturel. La création d'un observatoire national du tourisme, qui permettrait de produire une analyse de référence, est un préalable à une meilleure connaissance des fréquentations, des publics, des enjeux et des attentes du tourisme international.**

**En partant de ce qui a été construit par différentes structures relevant de l'Etat ou des Collectivités Territoriales, et en concertation étroite, la création de cet observatoire national du tourisme patrimonial et culturel, en concertation avec les différents ministères concernés et les Collectivités territoriales, et à leur usage, s'avère essentielle. Elle ne sera pas onéreuse. Tous les ingrédients existent. Il suffit de les harmoniser et de les joindre.**

**Au-delà des comportements des visiteurs, c'est également une connaissance de la culture de l'autre qui paraît souhaitable.** La clientèle chinoise connaît bien Victor Hugo, Balzac ou Rousseau. Pour elle la culture française compte. Elle recherche des points communs telle l'Encyclopédie Diderot et d'Alembert qu'elle met en relation avec L'Encyclopédie de Yongle réalisée au XVème siècle sur ordre de l'empereur Yongle de la Dynastie Ming<sup>143</sup>. **Avoir une connaissance de l'histoire, de la culture du pays et créer des liens entre les pays constituent l'un des axes d'amélioration majeurs du tourisme international.**

---

<sup>143</sup> Audition de M. Pierre Shi, Paris 22 novembre 2016 et de Mme Li ZAN, directrice générale de China International Travel Service-France le 8 novembre 2016



Atout France a créé un MOOC « Accueil » concernant la connaissance des visiteurs chinois, néerlandais, allemands, belges, anglais et indiens afin d'assurer la formation continue des acteurs du tourisme<sup>144</sup>. La démarche est intéressante. Elle est trop peu connue des milieux de la culture.

### a. Quel accueil sur les territoires ?

Afin de soutenir la qualification de l'accueil, d'en garantir la qualité et d'améliorer les prestations touristiques l'Etat a créé la marque **Qualité Tourisme™** en 2003<sup>145</sup>. Cette marque, portée par 5 970 établissements, sélectionne et fédère les démarches qualité engagées au service des visiteurs dans l'hôtellerie (18%), la restauration (17 %) ; le camping (12 %), les lieux de visite (10 %), les offices de tourisme (7 %) et les activités de pleine nature ou sportives (3 %). Elle a été pensée afin de mettre à disposition des touristes un signe de reconnaissance permettant de choisir en toute confiance des établissements qui offrent des prestations de qualité. Relancée et simplifiée en 2014, elle intéresse à la fois les structures du tourisme et du patrimoine, comme la Fédération des maisons d'écrivains et des patrimoines littéraires. La marque Qualité Tourisme™ porte sur toute la chaîne du tourisme et du parcours clients : hôtellerie (hôtels-restaurants et hôtels), campings, chambres d'hôte, résidences de tourisme, restauration, offices de tourisme, centres de congrès, lieux de visite, activités sportives et de loisirs, villages de vacances ...<sup>146</sup>. Cette démarche nationale de qualité constitue une référence et un bon outil mais qui doit encore gagner du terrain.

Le tourisme en entreprise se développant, l'Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie (ACFCI), soutenue et encouragée par le Ministère de l'Economie et des Finances, a créé le label « **Destination entreprise** » en 2002. En 2009, il a obtenu la marque nationale « Qualité Tourisme ». Renouvelé tous les 3 ans, le label engage l'entreprise labellisée à tout mettre en œuvre pour satisfaire les attentes des visiteurs. L'engagement porte principalement sur 7 points : l'information, l'accès, l'accueil, l'intérêt de la visite, la qualité du guidage, l'hygiène et la sécurité et la satisfaction du visiteur<sup>147</sup>. Parmi ces entreprises labellisées, on peut citer entre autres l'entreprise L'Occitane en Provence, à Manosque, qui reçoit 15 000 visiteurs par an<sup>148</sup>, la production vinicole Langlois-Château à Saumur, recevant 12 000 visiteurs<sup>149</sup> ou encore l'entreprise Terre de Sel, à Guérande.

**La qualité de l'accueil est évidemment synonyme de satisfaction chez les visiteurs et donc d'une potentielle mise en situation d'achat. Que l'on parle d'office de tourisme, de musée ou de sites naturels, patrimoniaux ou récréatifs, tous cherchent à se créer de nouvelles recettes tout en conservant du lien avec le territoire et en cherchant à valoriser son image y compris, après le voyage.** C'est entre-autre le cas de la maison du Grand Site de Saint-Guilhem-le-Désert Vallée de l'Hérault, conçue par l'architecte Rudy Ricciotti. Elle regroupe un espace d'accueil et d'information, une boutique culturelle, un espace d'interprétation et une boutique proposant la production d'artisans et producteurs de vins locaux<sup>150</sup>.

**Certains offices de tourisme réfléchissent à la possibilité d'ajouter de nouvelles fonctions à leurs espaces d'accueil pour en faire des lieux de rencontre entre les touristes et les locaux :** espace de travail partagé avec ordinateurs et connexion Internet permettant aux touristes ou aux résidents de travailler dans un lieu convivial, accueil de *start-ups*, conseils sur les services de proximité en fonction des besoins des résidents et

---

<sup>144</sup> <http://mooc-accueil.fr>

<sup>145</sup> <http://www.entreprises.gouv.fr>, page « Qualité Tourisme ».

<sup>146</sup> Document DGE du 31-08-2016

<sup>147</sup> CCI - Label « Destination Entreprise »

<sup>148</sup> CCI - Label « Destination Entreprise »

<sup>149</sup> Article du Courrier de l'Ouest – 18 février 2015

<sup>150</sup> Audition Occitanie – Grand Site de Saint-Guilhem-le-Désert Vallée de l'Hérault, 5 octobre 2016.

des touristes, espace de découverte territoriale, café-boutique à l'ambiance chaleureuse incitant les résidents à le fréquenter. Ainsi, l'office de tourisme Médoc Océan envisage la création de nouvelles fonctions qui pourraient prendre place dans les bureaux des trois offices de la région et maintiendraient l'office vivant et attrayant pour les touristes et les locaux.

A Nantes, la particularité que nous avons déjà soulignée, c'est la fusion entre tourisme et culture, matérialisée par la SPL « Le voyage à Nantes » qui regroupe Office de tourisme et plusieurs équipements culturels.

### **Ces types d'initiative gagneraient à se développer en lien avec la politique touristique des territoires.**

A Dinan, la Ville, l'Office de Tourisme de Dinan Vallée de la Rance et le Comité régional du tourisme de Bretagne travaillent de concert afin de mieux faire connaître la ville, d'attirer de nouveaux touristes étrangers et de leur offrir un accueil de qualité<sup>151</sup>. En ce sens, l'office de tourisme intercommunal, qui accueille 170 000 visiteurs par an, a été précurseur dans la région en développant l'accueil numérique à l'intérieur et à l'extérieur de ses points d'informations et en mettant en place des *hotspot* de wifi permettant d'accéder et de transmettre de l'information aux touristes en différentes langues étrangères tout en élargissant les possibilités d'accueil des touristes.

Ce type d'initiatives permet de pallier le problème récurrent de la méconnaissance des langues étrangères, souligné à maintes reprises. Un grand nombre de structures culturelles et touristiques n'ont pas les moyens d'offrir un accueil en langues étrangères et ne proposent que peu de contenus dans les langues des visiteurs.

**Une mise à niveau en langues étrangères, notamment en l'anglais, sur trois ou quatre ans, dédiée aux professionnels du tourisme patrimonial et culturel pourrait constituer une action forte.**

### **b. L'accès au métier de guide-conférencier**

**Le débat sur le métier de guide depuis 2011 a été assez révélateur de la vision de la prestation des visites dans ces deux mondes, Tourisme et Culture.** Plusieurs catégories de guides ont coexisté<sup>152</sup>, émanant pour les uns du Tourisme, tels les guides interprètes nationaux et régionaux pour lesquels la priorité était les langues étrangères, et pour les autres de la Culture avec les conférenciers nationaux, les guides-conférenciers des Villes et Pays d'art et d'histoire<sup>153</sup>. Le décret du 1<sup>er</sup> août 2011 a remplacé les professions existantes<sup>154</sup> par une seule,

---

<sup>151</sup> Auditions Bretagne - Ville de Dinan, 21 septembre 2016.

<sup>152</sup> La convention collective des Offices de tourisme de 1996 fait apparaître 6 catégories de guides : le guide non diplômé qui doit être en mesure de conduire un tour d'orientation dans la commune du lieu d'emploi ; le Guide-interprète local Titulaire de la carte professionnelle délivrée par la préfecture. Doit posséder la maîtrise d'une langue étrangère et pouvoir assurer des guidages sur le territoire du département ; le Guide conférencier CNMHS, conférencier local agréé par la Caisse nationale des monuments historiques et des sites. Doit pouvoir assurer des visites-conférences sur le territoire (communal, départemental ou régional) défini dans la convention " Art et Histoire " ; le Guide-interprète national auxiliaire, doit pouvoir assurer des guidages d'une façon saisonnière sur le territoire national et doit posséder la maîtrise d'une langue étrangère ; le Guide-interprète national, titulaire de la carte nationale de guide-interprète qui l'autorise à assurer des guidages sur le territoire national. Doit posséder la maîtrise de deux langues étrangères ; le Conférencier national titulaire de la carte professionnelle de conférencier agréé. Doit pouvoir assurer des visites-conférences sur le territoire national.

<sup>153</sup> Les métiers de la médiation des patrimoines sont principalement issus de la recherche en histoire de l'art et de la mise en tourisme des sites et des monuments. Il semble donc logique que les visites aient été effectuées dès l'origine soit par des guides provenant des formations du tourisme et soit par des guides conférenciers agréés par le Ministère en charge de la culture. Une troisième voie fut développée par les musées classés et contrôlés et les établissements publics qui pouvaient plus aisément garantir un nombre de prestations suffisantes pour la stabilité de l'emploi et donc rattacher à leurs services des agents effectuant des visites ou des prestations pédagogiques. Cet état de fait a engendré plusieurs « types de guides ».

<sup>154</sup> Guide-interprète national, de guide-interprète régional, de conférencier national et de guide-conférencier des Villes et Pays d'art et d'histoire.

celle de guide-conférencier. L'examen national de conférencier national et les examens régionaux ont été supprimés au profit d'une formation supérieure diplômante dispensée par des universités ou des établissements d'enseignement supérieur délivrant une carte professionnelle suite à des formations de niveaux licence (L3) ou master (M2). Cette volonté de simplification a eu pour conséquence d'une part de créer de nouvelles formations dans les universités, d'autre part de complexifier l'emploi de guides dans des zones rurales qui n'offrent pas une masse suffisante de visites pour sédentariser le guide ; l'accès pour des personnes du cru est devenu plus difficile du fait de la disparition des formations locales et la complexité de la validation des acquis d'expériences (VAE). Le nouvel arrêté du 28 décembre 2016<sup>155</sup>, en élargissant l'accès à la profession aux titulaires d'un diplôme conférant le grade de master justifiant au minimum d'une expérience professionnelle d'un an cumulé au cours des cinq dernières années dans la médiation orale des patrimoines et ayant au minimum le niveau C1 dans une langue vivante étrangère ou régionale ou en langue des signes française<sup>i</sup>, devrait accroître les possibilités d'accès à la carte de guide.

Ce débat n'est pas neutre. Il concerne en 2016, environ 11 000 guides-conférenciers recensés par la DGE et le ministère de la Culture et de la Communication, dont 3 500 qui en font leur activité principale. Depuis 2011, environ 230 nouveaux guides par an sont formés en France. Lors des auditions menées dans le cadre de la présente étude, l'ensemble des grandes villes comme des communes rurales ont fait part de leurs interrogations concernant d'une part la dégradation des compétences des guides, d'autre part le vieillissement de prestataires de qualité surtout dans les zones moins attractives ou les espaces ruraux. **L'abandon des formations continues, anciennement organisées et soutenues par le ministère de la Culture avec la participation des professionnels des Villes et Pays d'art et d'histoire, nuit à l'approfondissement non seulement des contenus mais aussi des méthodes de médiation et de valorisation qui ont toujours été le fer de lance des services des Villes et Pays d'art et d'histoire.** Certains territoires labellisés en viennent à la mise en place de contrôles préalables de connaissances afin de juger le niveau des nouveaux guides diplômés. Des services villes et pays d'art et d'histoire préfèrent faire appel à des médiateurs du patrimoine, à la fois plus compétents en histoire de l'art et des patrimoines et plus aptes à rentrer en relation avec les publics, comme dans les démarches éducatives et pédagogiques. Or **ces médiateurs ne disposaient pas jusqu'à aujourd'hui d'un accès à la carte professionnelle. On peut espérer que l'arrêté de décembre 2016 permettra de résoudre en partie ces difficultés.**

### **c. Rendre les destinations accessibles**

Près d'un tiers des touristes utilisent aujourd'hui l'avion contre 55% la voiture et 7% le train<sup>156</sup>.

**Si les aéroports de province voient leur clientèle croître par le biais de nouvelles destinations profitables aux touristes, il n'en demeure pas moins que la concentration reste sur les aéroports de Paris qui concentrent 83,2 % de clientèles étrangères (43,9 % en provenance d'Europe, 39,3% en provenance de l'international, 16,8 % de français) en 2016 avec près de 100 millions de passagers<sup>157</sup>.** Le trafic aérien en France a connu une augmentation de 3,1% en 2016 qui profite surtout au trafic métropolitain ; au niveau

---

<sup>155</sup> Arrêté du 28 décembre 2016 modifiant l'arrêté du 9 novembre 2011 relatif aux compétences requises en vue de la délivrance de la carte professionnelle de guide-conférencier aux titulaires de licence professionnelle ou d'un diplôme conférant le grade de Master.

<sup>156</sup> Mémento DGE 2016, p. 121

<sup>157</sup> Communiqué de presse d'aéroports de Paris du 12 janvier 2017- 31,237 millions pour Orly et 65,933 pour RCG

international, les baisses portent sur le Japon, la Turquie, le Brésil. On compte 31 millions de passagers pour le trafic national et 123,5 millions pour le trafic international<sup>158</sup>.

**Cependant, les aéroports en région se développent aussi et enregistrent une augmentation de leur trafic.**

En dépit de l'attentat du 14 juillet, l'aéroport Nice Côte d'Azur a également vu sa fréquentation augmenter de 3,4% en 2016, portée par l'ouverture de 10 nouvelles lignes créés en hiver 2016<sup>159</sup> avec plus de 12 millions de passagers sur l'année dont près de 8 pour le trafic international<sup>160</sup>. Cette part importante et croissante du transport par avion est illustrée également par l'exemple l'aéroport de Bordeaux dont la fréquentation a augmenté de 8,9% avec 5,8 millions de passagers en 2016, transportés par 28 compagnies aériennes essentiellement vers l'Europe, le Maghreb, mais aussi Montréal. Le trafic international y est en progression de 11,3% avec 2,7 millions de personnes transportées<sup>161</sup>. Chaque ouverture de ligne a conduit à un nouvel afflux de touristes (de Berlin, Zurich, Vienne en 2016 et 2015)<sup>162</sup>. C'est le cas à Nantes également, où l'aéroport a accueilli plus de 4,7 millions de passagers, soit une augmentation de 8% en 2016<sup>163</sup>. L'aéroport de Toulouse Blagnac a accueilli 8 millions de passagers en 2016, - 4,6 millions de passagers nationaux et 3,5 millions de passagers internationaux<sup>164</sup> - et les statistiques mensuelles indiquent au mois de novembre 2016 une augmentation de trafic de 17,5% par rapport à novembre 2015, portée par une hausse du trafic national (+8,7%) mais surtout internationale (+33,6%) s'expliquant par l'arrivée de Ryanair à Toulouse, enregistrant près de 50 000 passagers en novembre sur les 665 000 transportés<sup>165</sup>. Une des volontés de nouveaux actionnaires chinois de l'aéroport de Toulouse-Blagnac avait été d'ouvrir une liaison aérienne directe, saisonnière, avec la Chine. Pour l'heure, aucune suite n'a été donnée à cette annonce.

Cependant, **les long-courriers ne se posent pas en Région, ou très peu. Le passage par Paris demeure une obligation, ce qui est peu favorable au développement du tourisme international, voire européen, en Région.** Les flux touristiques, tout comme la faible taille des métropoles françaises en comparaison de leurs homologues européennes, n'incitent pas à la création de vols long-courriers vers les régions françaises, comme l'a montré la fermeture de la ligne New-York / Nice, en 2008, en raison d'un remplissage trop faible, de l'ordre de 70 %.

Les aéroports de Paris, en particulier l'Aéroport Roissy Charles de Gaulle, constituent donc la principale porte d'entrée pour les touristes internationaux. Néanmoins, force est de constater que l'Aéroport Roissy- Charles-de- Gaulle est confronté à des problèmes d'accessibilité et d'accueil aggravés par plusieurs facteurs. Celui de la sécurité prise dans ses diverses composantes est un des critères déterminants pour les touristes. La délinquance s'est développée à Paris à l'encontre des touristes, en particulier dans le RER B qui dessert l'aéroport Roissy-Charles-de-Gaulle. Les touristes asiatiques en sont particulièrement la cible. Cette délinquance soulève de lourds problèmes et entraîne des conséquences graves pour l'image de la France et de Paris à l'étranger où la presse relate ces événements. En novembre 2017, le dernier comité interministériel s'est engagé sur un plan d'action immédiat pour garantir la sécurité des touristes sur tout le territoire à hauteur de 15,5 M€<sup>166</sup>.

---

<sup>158</sup> Air Journal-25 janvier 2017

<sup>159</sup> Article Nice Matin, 28 janvier 2017

<sup>160</sup> Air-journal.fr 26 janvier 2017

<sup>161</sup> Article Sud-Ouest, 5 janvier 2017

<sup>162</sup> « *Qui sont les touristes de la métropole ?* », Journal Bordeaux métropole, n°36 3eme semestre 2016

<sup>163</sup> France Bleu Loire Océan, 9 janvier 2017

<sup>164</sup>Source : Bilan 2016 d'aéroport Toulouse-Blagnac

<sup>165</sup> Statistiques de trafic de Novembre 2016 – Aéroport Toulouse Blagnac

<sup>166</sup> Plan d'action immédiat pour garantir la sécurité des touristes sur tout le territoire à hauteur de 15,5 M€

-Abondement du Fonds Interministériel de Prévention de la délinquance (FIPD) pour renforcer la sécurité des lieux touristiques principalement en équipements de vidéo protection -10 M€

- Abondement de 4 millions d'euros du fonds d'urgence au spectacle vivant – 4 M€

Autre point important : l'accessibilité : Contrairement à d'autres métropoles, Paris ne possède pas de desserte directe Paris /Aéroport. La mise en place du CDG Express, qui permettra de relier l'aéroport de Roissy-Charles-de-Gaulle à Paris en moins de 20 minutes à partir de 2023, répondra enfin à cet enjeu d'accessibilité. Par ailleurs, suite au renforcement des mesures sécuritaires, on constate des saturations aux contrôles frontières sur le terminal E depuis octobre 2015, 150 à 200 vols par mois subissent des retards dus à ces saturations. La Police aux frontières souligne les difficultés à venir, à savoir une augmentation du temps d'attente pendant les pointes d'activités. La situation devient incompatible avec un bon déroulement de l'exploitation et le niveau de service attendu par les usagers de Charles-de-Gaulle<sup>167</sup>. Le projet Parafe II doit permettre de fluidifier le passage des frontières. Il permet en effet à tout passager possédant un passeport européen, sans besoin d'enrôlement, de franchir la frontière en utilisant le contrôle automatisé du passeport<sup>168</sup>.

De cette principale porte d'entrée sur le territoire que constitue Paris et ses aéroports, les touristes désireux de découvrir les patrimoines régionaux empruntent pour la plupart le réseau ferroviaire. **Si les villes sont généralement bien desservies, demeure le problème d'accessibilité des territoires situés hors Grandes Lignes et du « dernier kilomètre ». La « chaîne interrompue » a été évoquée à plusieurs reprises lors des auditions menées dans le cadre de la mission.**

La SNCF et sa filiale Voyage-sncf.fr en sont conscients et œuvrent avec leurs partenaires pour rendre plus aisée l'accessibilité du parcours dans une logique de « porte à porte ». Des offres spécifiques de parcours vers les lieux de visite par la voie ferrée et par la route ont été développés à l'image du TER Bordeaux-Saint-Emilion ou du Train de l'Impressionnisme qui facilitent l'accès par les transports en commun et encouragent la mobilité douce et écologique. En ce sens, l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) et le CRT Bretagne ont mis en place le concept de « *La Bretagne sans ma voiture* ». 10 hébergeurs proposent pour des séjours de 3 jours de découvrir le territoire sans voiture en ayant recours au bateau, train, bus, vélo électrique ou tout simplement à la marche à pied. **Le recours à de nouveaux moyens de transports permet ainsi de vivre des expériences inédites et de mieux apprécier le cadre naturel et bâti dans lequel des voyageurs passent leur séjour et de préserver l'environnement.** Cette initiative illustre une tendance mondiale comme l'atteste la proclamation par l'Assemblée générale des Nations Unies d'une « Année internationale du tourisme durable pour le développement » pour 2017. L'année internationale visera à encourager le passage à des politiques, des pratiques commerciales et un comportement des consommateurs plus durables.

En attendant que cette exception devienne la règle, certaines destinations comme l'abbaye de Fontfroide, Guebwiller ou Pézenas, qui ne disposent pas de gare, sont encore difficilement accessibles aux touristes, autrement qu'en voiture. Et la coordination entre les différents opérateurs laisse dans bien des cas à désirer. Le cas de Vaison-la-Romaine, tel qu'il nous a été signalé, est symbolique avec pour des raisons qui échappent au voyageur un décalage sensible des horaires entre les liaisons LGV à Orange et Avignon et les cars du département à destination de Vaison. **La loi NOTRe en donnant la compétence des transports aux Régions devrait permettre une meilleure harmonisation.**

---

- Renforcement de la sécurisation dans les transports et fluidification du parcours du touriste dans les aéroports parisiens avec l'installation de 87

- nouvelles bornes de contrôle automatisé aux frontières (PARAFE II)

- Création d'une structure de coordination sécurité tourisme dans chaque département

<sup>167</sup>Audition à Paris – Patricia Manent-Air France (22 novembre 2016)

<sup>168</sup> Audition à Paris – Patricia Manent-Air France (22 novembre 2016)

La nécessité de rendre plus lisibles les parcours pour les visiteurs individuels constitue une préoccupation pour plusieurs gestionnaires des sites et collectivités territoriales que nous avons rencontrés. En Auvergne Rhône Alpes, une étude a mis en lumière les points faibles de l'accueil<sup>169</sup>.

**Faciliter l'orientation des touristes internationaux souhaitant se rendre sur les sites culturels en transport collectif pourrait se résumer à des actions simples à mettre en œuvre** : lors de la saisie en ligne du nom du site, les gares SNCF et routières, les correspondances géographiques automatiques, le balisage des cheminements, l'association du lieu-dit avec le nom du patrimoine remarquable de proximité. Cela a été fait pour Vernon-Giverny, Blois-Chambord. **Les transports en commun des villes, bus, métro, TER, RER gagneraient à ce que le nom des lieux patrimoniaux soient plus systématiquement associés aux stations qui leur sont proches**, à l'image de la station Bir-Hakeim/Tour Eiffel, avec l'indication du temps de trajet piéton pour s'y rendre ensuite.

On ne peut que recommander la mise à disposition dans les transports, et en relation avec les collectivités territoriales, des informations sur les patrimoines, sur le modèle de la plaquette et de l'application numérique développée sur le paysage entre Rennes et Saint Malo, des actions pilotes sur l'intermodalité en Pays de la Loire, l'application HAPI dans le réseau Transilien en région parisienne ou l'application WayNote sur les autoroutes...

**Les autocaristes**, notamment pour le tourisme de groupe, ont un rôle d'ambassadeur du patrimoine à jouer, le long du parcours et une fois arrivé à destination. Soumis à des contraintes toujours plus fortes de la part des collectivités (parking, amplitude horaires, péage...), en perte de vitesse sur les groupes traditionnels (Comités d'Entreprises, associations de séniors...), ils **disposent, avec les groupes affinitaires, d'un créneau à dynamiser, pour des sorties et parcours culturels sur mesure**.

Du côté de Gares & Connexions, filiale de SNCF Mobilités chargée de gérer et de développer les quelque 3000 gares du réseau ferré national, des efforts ont été réalisés depuis 2009 pour améliorer l'accueil avec des résultats très inégaux. Les Offices de tourisme ont été sollicités afin de s'installer dans les gares, dans la mesure où il s'agit souvent de l'un des principaux points d'entrée des touristes internationaux. Par la mise en place du wifi gratuit et illimité dans les gares, par l'arrivée de grands chefs étoilés dans certains restaurants (Thierry Marx à la Gare du Nord, Eric Fréchon à la Gare Saint-Lazare, Alain Ducasse à la Gare Montparnasse à partir de 2019...), Gares & Connexions soigne l'image des gares françaises, à Paris et en région. Parallèlement, les nombreux travaux en cours dans les gares françaises (Gare Saint-Jean à Bordeaux dans le cadre de la <sup>LEV</sup> par exemple) se conjuguent à un important travail sur l'intermodalité, la documentation et la signalétique multilingue, afin de permettre aux visiteurs – français et étrangers – d'être bien accueillis et d'avoir toutes les informations utiles en temps voulu<sup>170</sup>.

#### **d. Développer la mise en réseau : les pass**

Depuis 2009, l'accès gratuit aux collections permanentes des musées et monuments nationaux pour les jeunes âgés de moins de 26 ans constitue un appel aux familles, qu'elles soient françaises (sur les 230 millions de séjours domestiques annuels des Français) ou étrangères (sur les 85 millions de séjours). Bien souvent, cette « bonne manière » n'est perçue qu'au moment de l'achat de billets. Préalablement connue des intéressés, elle

---

<sup>169</sup> Séduire la clientèle internationale Mythes ou réalité ? – Comité régional du tourisme d'Auvergne (octobre 2016). Présentation faite lors des Assises du tourisme en Isère.

<sup>170</sup> Auditions en Région Pays de la Loire – Gares & Connexions (10 octobre 2016)

apparaît comme un signe de bon accueil<sup>171</sup>. On ne peut que regretter que cette mesure n'ait pas été généralisée à partir du moment où le manque à gagner qui en résulte est compensée par des fonds publics. Au-delà des réflexions sur les conditions tarifaires et d'horaires, les services des musées se questionnent de plus en plus sur la qualité de l'accueil des publics, les moyens d'attirer de nouveaux visiteurs et de les fidéliser.

**Par ailleurs, lors des auditions, le constat a été fait que les offres couplées à l'échelle d'une ville ou de plusieurs sites de visites permettaient de fidéliser le public et de le fixer plus longtemps dans le territoire.**

De telles initiatives ont notamment été développées à l'abbaye de Fontevraud, à Aix-en-Provence ou à Carcassonne.

Entre villes, des initiatives similaires ont aussi été mises en place, c'est le cas de Rodez et Montpellier avec une offre couplée entre le Musée Soulages et le Musée Fabre. A l'échelle d'un département, ce type d'initiative a été développé dans les Ardennes où 15 000 pass touristiques ont été mis gratuitement à disposition du public selon un principe simple : une visite achetée, une visite gratuite sur dix sites incontournables. Porté par le CDT des Ardennes, ce pass a permis de nouer des partenariats entre le musée Rimbaud et la Maison des Ailleurs à Charleville-Mézières, le musée de la Métallurgie, le domaine de Vendresse ou encore le château-fort de Sedan.

A l'échelle transnationale, le Museum Pass Musées constitue un exemple pertinent en termes d'offre à destination des touristes étrangers ne résonnant pas en termes de frontières administratives mais en termes de zones géographiques. Valable un an, ce pass (d'une valeur de 98€) permet l'accès gratuit à 320 musées, châteaux et jardins pour son titulaire en France, Suisse et Allemagne durant toute une année dans les expositions permanentes et temporaires de tous les musées membres, publics ou privés. En complément de cet avantage, le titulaire de la carte peut accéder à des offres insolites comme des dîners dans des lieux patrimoniaux de part et d'autre de la frontière franco-suisso-allemande. Ce dispositif est porté par l'association Museum-Pass-Musées créée en 1999. Chaque année, près de 50 000 pass sont vendus.

Ce pass unique le long du Rhin, pourrait inspirer l'offre existante à Paris où deux pass cohabitent, celui développé par Paris Musées qui donne accès à 12 musées de la Ville de Paris (sur 14) et le Pass Musées Paris (Paris museum pass) qui englobe une cinquantaine de musées et monuments parisiens et de sa périphérie. Ces deux offres non complémentaires et d'origines différentes, publique pour la première et privée pour la seconde (associative regroupant des équipements publics), peuvent être sources d'incompréhension pour les touristes étrangers, et ce, dès la recherche d'informations sur internet. Si cela n'a pas été fait, il serait très profitable de rechercher comment réunir en un seul support ces deux « outils » ce qui implique a priori qu'une démarche à conduire entre la Ville de Paris et l'association interMusées, créée en 1986 pour gérer le Paris Museum Pass, qui regroupe notamment le Musée d'Orsay, le Musée du Quai Branly, l'Institut du Monde Arabe, le Centre des Monuments nationaux...

**L'intégration d'équipements sportifs ou de loisirs à ce type d'offre n'est que très rarement réalisée. C'est une erreur. Le tourisme se pratique souvent en famille.**

### **e. La difficile adaptation de l'hôtellerie**

L'hôtellerie française affiche un net recul sur l'année 2016 : la fréquentation est en baisse de 1,2 % et les prix moyens ont subi une contraction de 3,3 % entraînant un recul du RevPAR (revenu par chambre disponible) de 5,1 %. Il s'agit de la plus mauvaise année depuis 2009, année marquée par une baisse de taux d'occupation de 4,6 % et des prix moyens de 1,8 %. Le RevPAR avait diminué de 9,2 %. Les régions Île-de-France et Paca, touchées directement par les attentats, ont enregistré les performances les plus faibles. Ces deux régions

---

<sup>171</sup> Contribution écrite de Claude Origet du Cluzeau, septembre 2016.



représentent plus de 50 % du chiffre d'affaires Hébergement de l'hôtellerie en France, ce qui explique l'impact sur les résultats nationaux.<sup>172</sup>

Au regard des nuitées d'été 2016, qui sont des moyennes basses en raison de la baisse de fréquentation de la clientèle étrangère dans l'agglomération parisienne, il apparaît que les zones urbaines regroupent plus du double des nuitées d'été 78,7 millions pour 35 millions en milieu rural<sup>173</sup>.

## 1. L'offre hôtelière en milieu urbain

En ce qui concerne le parc hôtelier français, il croit parallèlement à l'évolution et aux exigences de la clientèle internationale mais avec de grandes différences. **Le parc hôtelier s'améliore en milieu urbain sans atteindre le niveau souhaitable pour recevoir les clientèles étrangères les plus exigeantes. Il a plutôt tendance à se dégrader, malgré quelques exceptions, en milieu rural et semi-rural.** Le concept des boutiques-hôtels propose une démarche intéressante intégrant patrimoine et design mais concerne essentiellement les grandes villes. **Des pistes de proposition doivent émerger pour l'hôtellerie des petites villes et du monde rural, notamment sur leur viabilité économique, plus spécialement là où l'activité hôtelière est d'abord touristique et saisonnière.** Le problème principal est celui de l'activité basse saison, qui ne trouve pas sa compensation par les flux qui accompagnent le séjour dans les grandes villes où, au contraire, le tourisme vient souvent suppléer les baisses d'activité traditionnelles.

55 % du chiffre d'affaires des chaînes hôtelières est concentré en Ile de France et en Provence Alpes Côte d'Azur. Leur taille moyenne est de 70 chambres, contre 34 pour les hôtels indépendants.

Du côté des grandes villes et métropoles, l'offre hôtelière est jugée satisfaisante, c'est le cas à Nantes et Strasbourg avec un taux d'occupation élevé à l'année voire proche de la saturation lors des périodes estivales ou des fêtes<sup>174</sup>. Cette saturation de l'offre est à relativiser par l'essor de plateformes de locations d'appartements ou de chambres entre particuliers. **La révolution numérique a permis à d'autres structures de s'imposer comme des acteurs incontournables du tourisme en France.** En matière d'hébergement, le leader mondial est aujourd'hui AirBnB<sup>175</sup>. Depuis 2008, 10 millions de voyageurs, dont 5 millions en 2015, ont été reçus dans des appartements AirBnB. En 2016, la plateforme regroupe 300 000 logements en France sur 17 000 communes, dont 80% de l'offre en dehors de Paris. **Traditionnellement implanté sur le champ de l'hébergement urbain, AirBnB compte aujourd'hui 15% de son offre dans des villes et villages où l'offre hôtelière est inexistante.** Le développement de cette offre permet de fixer les voyageurs et de pallier les carences hôtelières pour des visiteurs à plus de 70% français. Le constat est identique lors des grands événements culturels ou sportifs où le taux d'occupation des hôtels est à son maximum, l'offre d'AirBnB permet de capter de nouveaux visiteurs dont la durée de séjour sera plus longue que dans un hôtel traditionnel. La problématique de la taxe de séjour est aujourd'hui réglée dans 19 grandes villes du territoire, avec notamment 1,2 millions d'euros de collectés à Paris pour l'année 2015. Il reste maintenant à trouver une harmonisation du calcul de la taxe de séjour pour les 14 000 autres villes où celle-ci n'a pas été prélevée. Ceci afin que les retombées de la location de biens entre particuliers reviennent aux collectivités. L'offre des plateformes ne doit pas non plus venir perturber le marché de la location de logements surtout dans des secteurs tendus, avec des

---

<sup>172</sup> MKG Consulting

<sup>173</sup> Florent Favre, « Saison touristique d'été 2016 », Insee-Focus-n°68- 22-11-2016.

<sup>174</sup> Auditions en Pays de la Loire - Ville de Nantes (10 octobre 2016) – Auditions en Grand Est - Ville de Strasbourg (29 septembre 2016).

<sup>175</sup> Auditions à Paris - AirBnB (9 septembre 2016).



loueurs privés « professionnels » qui abusent du système. La réglementation en cours (pas plus de 4 mois de location autorisée par an) devrait éviter certains abus.

Dans les villes moyennes, la mise en tourisme des territoires a stimulé l'évolution du parc hôtelier, gagnant en qualité, variété et en nombre de chambres, c'est par exemple le cas de Dinan et de Chartres.

**En termes d'hôtellerie et à plusieurs titres, la réhabilitation de lieux patrimoniaux doit être regardée d'une manière très positive et non effrayer certains défenseurs du patrimoine.** C'est d'une part, la possibilité parfois de sauver le patrimoine, et d'autre part d'ouvrir l'intérêt des touristes pour des sites sur lesquels ils ne se seraient pas rendus.

**Les projets doivent être intégrés dans une démarche globale de territoire, respectueux de leur environnement et validés économiquement.** L'exemple du Château fort de Sedan illustre ce cas de figure<sup>176</sup>. Ouvert en 2006, l'hôtel 4 étoiles de 54 chambres avec restaurant gastronomique qui y a été aménagé a été soutenu par les élus et des acteurs économiques privés qui par ailleurs l'ont inscrit dans une démarche de circuits courts au service du développement territorial. L'hôtel affiche un taux d'occupation de près de 70% à l'année, un record pour la région, et génère 2 millions d'euros de chiffres d'affaires. La fréquentation s'est accompagnée d'une internationalisation accrue qui contribue au rayonnement international de la Ville. Les activités croisées permettent la viabilité économique du projet, même en basse saison, par l'organisation de séminaires, la location de salles et la restauration.

Ce type de projet répond souvent à une demande non satisfaite sur une destination et se positionne plutôt sur le marché du haut de gamme en raison des coûts induits liés à la reconversion du site. Mais si la cible s'avère être une clientèle d'affaire ou aisée, pour qui le produit patrimonial répond parfaitement à ses demandes et exigences, la clientèle d'agrément sur des week-end ou vacances scolaires peut facilement être tentée par ce genre d'établissement. C'est notamment le cas à Nantes avec l'ancien Palais de Justice transformé en hôtel Radisson Blu, à Marseille où l'Hôtel-Dieu est devenu un hôtel Intercontinental ou à Strasbourg avec son ancien Hôtel de Police transformé en hôtel renaissance par le groupe Marriott.

Ce sont donc aujourd'hui des groupes internationaux qui investissent le plus souvent sur des capitales régionales, notamment dans des châteaux, hôtels particuliers ou des édifices emblématiques. La règle souffre des exceptions, Groupe Hôtels & Patrimoine et la société Kléber-Rossillon en sont des contre-exemples. **Ces opérations, à l'équilibre économique difficile à trouver, constituent de véritables enjeux en termes de développement durable car elles valorisent le patrimoine à travers l'aménagement de structures hôtelières intégrées dans du bâti ancien impliquant un entretien régulier et respectueux du lieu.**

**L'hôtellerie étant en souffrance dans certains territoires, les collectivités territoriales voient d'un bon œil l'exploitation de monuments emblématiques, souvent classés ou inscrits au titre des Monuments historiques, par l'intermédiaire de délégation de service public qui pourrait, à terme, constituer une nouvelle ressource pour la collectivité.**

## 2. L'offre hôtelière en milieu rural et semi-rural

La qualité de l'hôtellerie varie d'une ville à l'autre et à l'intérieur d'une même ville. Des problèmes de capacité se posent mais ne nous ont pas été signalés comme un frein au développement, ce qui pourrait devenir le cas si la clientèle asiatique évolue au rythme annoncé. **Par contre, on constate l'existence d'un parc hôtelier**

---

<sup>176</sup> Auditions en Grand Est - Ville de Sedan (28 septembre 2016)

**vieillissant, souvent non adapté aux attentes des clientèles étrangères : faible nombre d'hôtels 4 et 5 étoiles.** Dans plusieurs villes néanmoins, cette sous-capacité nous a été citée en exemple de freins au développement du tourisme. Mais on ne pourra jamais héberger à Versailles ou à Chambord tous les visiteurs des châteaux.

La situation est différente à Sélestat<sup>177</sup> pour prendre un exemple ou dans d'autres villes moyennes et petites où le problème de la capacité hôtelière doit être, selon nous, abordée dans le cadre de la diversité des politiques d'accueil. Le développement du *slowtourisme*, de l'expérientiel et d'un tourisme durable, thème 2017 de l'ONU, devrait favoriser la création et le maintien d'une hôtellerie rurale de charme. Malgré quelques réussites, **on assiste plutôt à une dégradation du parc hôtelier traditionnel en milieu rural et dans les petites villes. Nombre d'entre eux ont néanmoins fermé depuis quelques années ou sont en difficulté de reprise.**

**En milieu rural, les Gîtes de Frances constituent des hébergements complémentaires :80% sont situés en milieu rural.** Se positionnant sur des destinations « non touristiques », ils accueillent une clientèle très majoritairement française (88%), mais avec une progression de la clientèle étrangère, principalement européenne. En 2016, le volume d'affaires des Gîtes de France a une nouvelle fois augmenté d'environ 7% malgré un contexte touristique difficile<sup>178</sup>. Son chiffre d'affaires a augmenté de 6,96 % en 2016 le nombre de nuitées - 6,67 millions si on inclut les réservations directes par les propriétaires - et le prix moyen - 89,99 € également pour une nuitée - sont également en hausse. **Avec un carnet de commandes légèrement en augmentation pour 2017, le réseau d'hébergement temporise l'arrivée d'AirBnB sur le marché et mise sur ses nouvelles offres thématiques (gourmet, œnotourisme, bienvenue à la ferme, tourisme de mémoire...) sur des marchés de niches.** Dans l'ensemble des régions, les chiffres sont à la hausse avec une offre importante en Corse, Pyrénées-Atlantiques, Haute-Savoie et Auvergne. La Fédération nationale des Gîtes de France qui regroupe 60 000 gîtes considère que l'offre proposée par AirBnB et Gîtes de France est complémentaire tant les activités, la nature de l'accueil et l'immersion proposée diffèrent<sup>179</sup>. L'analyse de la durée des séjours est également révélatrice de la différence entre les deux offres. Le séjour moyen dans un Gîte de France est d'une moyenne de 9 jours pour 4 personnes alors qu'il n'est que de 4 jours pour 2 personnes avec AirBnB. Le recours à un Gîte de France illustre la volonté d'ancrer son séjour dans le territoire et de vivre au rythme des habitants. **L'importance de la qualité des séjours et des avis de la clientèle des Gîtes de France a abouti à la mise en place d'une certification des avis afin de garantir aux futurs touristes un aperçu exact des services proposés.**

**Afin d'enrichir l'offre insolite en hébergements dans la région Bretagne, en parallèle de sa politique sur les canaux, le conseil régional a lancé deux appels à projets en 2013 et 2015 sur les maisons éclusières** qui bordent les canaux afin de leur conférer une vocation touristique. 23 projets (gîtes, crêperies, musées, bar associatif...) ont depuis été réalisés dans des maisons éclusières dont la région reste propriétaire foncier, les locataires s'engageant à prendre à leur charge les frais pour la restauration intérieure en échange d'un loyer modique. A Hédé-Bazouges, une maison éclusière a été transformée en gîtes et propose également des hébergements insolites dans d'anciens box à chevaux, des toues cabanées amarrées sur le canal d'Ille et Rance et un grément échoué dans une prairie. Après 7 mois d'ouverture, environ 800 nuitées ont été vendues avec 25% de clientèle étrangère via internet (AirBnB, Leboncoin, Facebook).

**Il y a là une expression très illustrative de l'évolution du tourisme par le numérique. Il y a quelques années, ces hébergements n'auraient été connus que des promeneurs longeant le canal, aujourd'hui ils entrent dans la catégorie des logements insolites repérables de partout.**

<sup>177</sup> Auditions Grand-Est - Ville de Sélestat (30 septembre 2016)

<sup>178</sup> Chiffres des Gîtes de France, janvier 2017

<sup>179</sup> « Les gîtes de France font mieux que résister à l'arrivée d'Airbnb », *Localtis.info*, 13 janvier 2017.

## V. Tourisme et patrimoine : cause nationale, clientèles internationales

**« En Europe et en France, le tourisme c'est 50 % de tourisme local, 35 % de tourisme européen et 15% de tourisme international ».**

Éric PHILIPPART, Commission européenne, Rencontres du tourisme culturel 2016.

**Le tourisme culturel considéré il y a quelques années, comme un tourisme de niche ne concernant dans l'approche qu'un faible nombre de visiteurs dans les années 1980<sup>180</sup>, constitue aujourd'hui 40% de la clientèle, voire 50% en France, et donc un véritable enjeu. On peut même se demander si ce pourcentage n'est pas inférieur à la réalité, tant les notions de culture et de patrimoine se sont élargies.**

Si la plupart des pays reconnaissent que 70 à 80 % de leur clientèle est d'abord une clientèle nationale et frontalière, ils s'accordent tous sur le potentiel des clientèles internationales qui, avec des retombées financières beaucoup plus importantes et une croissance forte, peuvent constituer l'avenir du tourisme culturel. Les clientèles internationales constituent donc un enjeu important car elles représentent une manne économique exceptionnelle et en croissance. Au niveau international, la Chine est le plus gros émetteur de touristes et le plus consommateur (+19 % dans les 9 premiers mois de 2016) avant les États-Unis qui connaissent une hausse de 9 % de dépenses<sup>181</sup>. Le nombre de touristes chinois augmente fortement chaque année (+ 20 à 25%)<sup>182</sup> de façon à la fois quantitative et qualitative<sup>183</sup> ce qui en fait un marché très convoité.

### a. Des clientèles convoitées

**Cependant, l'offre se multiplie, à la fois pour les amateurs de destinations lointaines, mais aussi en Europe, ce qui constitue une concurrence directe pour la France car de nombreuses destinations touristiques européennes présentent des atouts similaires comme l'Italie, l'Espagne ou le Portugal.** Ainsi, ces deux derniers ont-ils vu leur fréquentation augmenter de façon spectaculaire en 2016 avec des capitales dynamiques, des sites patrimoniaux et ensoleillés, que ce soit Barcelone, Bilbao, Porto, Lisbonne, l'Andalousie. En 2016, l'Espagne a atteint un record historique avec 75,3 millions de touristes étrangers, soit une augmentation de 9,9 % par rapport à 2015 et des dépenses évaluées à 77 milliards d'euros. Ses clientèles sont en premier lieu le Royaume Uni avec près de 17 millions de touristes (+12,3 %), la France, avec 10,8 millions (+ 7,1 %) et l'Allemagne avec 10,7 millions (+ 6,1 %) <sup>184</sup>.

---

<sup>180</sup> Valéry Patin, *Tourisme et patrimoine*, 2012, p. 12

<sup>181</sup> OMT- communiqué de presse, 07 novembre 16 « Près d'un milliard de touristes internationaux au cours des neuf premiers mois 2016 »

<sup>182</sup> + 32,8 % entre 2015 et 2014 (Source : Les 4 pages de la DGE, juillet 2016), +4,1 % entre 2014 et 2013 (Source : Les 4 pages de la DGE, juillet 2015), 23,4 % entre 2013 et 2012 (Source : Les 4 pages de la DGE, juillet 2015) , 23,3 % entre 2012 et 2011 (Source : Les 4 pages de la DGE, juillet 2013)

<sup>183</sup> Atout France

<sup>184</sup> Hosteltur, 7 janvier 2017. « España recibió 75,3 millones de turistas extranjeros en 2016, cifra que supone un incremento del 9,9% respecto al año anterior y un **récord histórico**. También los **77.000 millones de euros** de gasto realizado por los **turistas internacionales** en España a lo largo de 2016 representan un **récord histórico** y una **subida interanual del 8,3%**. Asimismo, crecieron tanto el **gasto medio por turista**, un 3,8%, hasta los 1.023 euros, como el **diario**, un 6,5%, hasta alcanzar los 138 euros, según los datos elaborados a partir de la información de **Turespaña** y las estadísticas que aportan las encuestas del Instituto Nacional de Estadística (INE). Según la última estadística de **Movimientos Turísticos en Fronteras** (Frontur) destaca

Des pays, nouveaux pour le tourisme, deviennent attractifs, du fait justement de leur apparition sur le marché et des coûts pratiqués comme la Croatie, l'Albanie, le Monténégro, la Bulgarie. D'autres assoient leur notoriété sur des capitales comme Berlin, Budapest, Prague et développent les propositions de courts séjours et de *city breaks*... Chaque pays est à la conquête de la clientèle internationale. Prague a ainsi ouvert des lignes régulières vers la Chine<sup>185</sup>.

**Partout, des efforts considérables ont été réalisés à la fois pour attirer les touristes extérieurs mais aussi pour développer des propositions à destination de la clientèle nationale que ce soit dans les pays européens ou asiatiques.** Ainsi, en Chine, où l'administration chinoise souhaite développer le tourisme dans ses régions rurales pour réduire la pauvreté, le marché du tourisme domestique a enregistré plus de quatre milliards de voyages en 2015, générant des revenus touristiques de plus de 4.000 milliards de yuans (540 milliards d'euros)<sup>186</sup>. L'offre se développe sur le territoire autour du tourisme culturel. Pour Yu Zhang, consultante des institutions culturelles pour leurs projets en Chine, « *La Chine est en train de vivre un "museum boom" avec 300 établissements supplémentaires ouverts chaque année. Il s'agit d'une volonté politique centrale. L'État souhaite cultiver davantage la population et fixe des objectifs : un musée dans chaque ville et 30 000 expositions temporaires par an à l'horizon 2020. Les nouveaux musées sont pour la plupart construits autour de vestiges archéologiques découverts lors de projets immobiliers. Le phénomène "Bilbao" joue aussi avec des bâtiments qui s'inscrivent dans de nouveaux quartiers administratifs et culturels* »<sup>187</sup>.

**Fortement sollicitées, les clientèles touristiques sont donc en profonde mutation, dans un contexte international politique, économique et diplomatique qui a des répercussions sur leurs flux.**

Enfin, la clientèle internationale est soumise au contexte sécuritaire, économique, politique et diplomatique. Ce contexte sécuritaire suite aux attentats de janvier 2015, de novembre 2015 et de juillet 2016 ainsi que les grèves, agressions de touristes étrangers et manifestations ont entraîné une chute nette de la clientèle internationale, notamment japonaise et chinoise et ce, principalement en région Ile de France, sur la Riviera et dans les grandes villes françaises.

Le contexte politique et économique a également un fort impact sur les flux touristiques. Pour des territoires accueillant une part importante de clientèle britannique, le Brexit constitue une inquiétude certaine pour 2017/2018<sup>188</sup>.

## **b. Les clientèles européennes**

**Nous l'avons vu, en 2015, la clientèle étrangère en France était à près de 80% européenne<sup>189</sup>. 67 millions de touristes. Cette fréquentation est en retrait de 1,9 %, soit de 1,3 million. Il faut également soustraire à ces entrées quelque 10 millions de voyageurs en transit.**

---

*la fortaleza del Reino Unido de donde llegaron casi 17 millones de turistas, un 12,3% más que un año antes. A continuación, se sitúan Francia, con 10,8 millones y un incremento del 7,1% y Alemania, con 10,7 millones y un avance del 6,1% ».*

<sup>185</sup> Données Atout France

<sup>186</sup> « Renmin Ribao » (le Quotidien du Peuple) est l'organe du Comité central du Parti communiste chinois (PCC). "Doyen" de la presse écrite nationale, il est aujourd'hui le premier quotidien du pays. Avec son tirage de trois millions d'exemplaires, le journal chinois est classé par l'Unesco parmi les dix plus grands du monde, 28-12-2015.

<sup>187</sup> « Deux regards sur la Chine des musées », conférence organisée dans le cadre du 21<sup>e</sup> Sitem aux Docks - Cité de la mode et du design à Paris, le 12/01/2017

<sup>188</sup> Cf. Auditions Pays de la Loire, 11 octobre 2016 – Angers (CDT Maine et Loire)

<sup>189</sup> Malgré une baisse de fréquentation pour la deuxième année consécutive, l'Europe reste le principal continent de provenance des touristes étrangers en France, à hauteur de 79,4%. DGE, 2016, n° 62, Le 4 pages de la DGE, Décembre 2016

La baisse de fréquentation touche la clientèle allemande et ce, depuis 2013. Cette clientèle traditionnelle (11,5 millions touristes) connaît une forte baisse avec 1,4 million d'arrivées en moins par rapport à 2014, soit une baisse de 11,1 %<sup>190</sup>. En baisse également la clientèle suisse qui avec 6 millions est à - 7,3 %. Les Néerlandais, avec 5 millions de touristes, connaissent une baisse de 6,6% et près de 15% ne font que transiter en France. Les arrivées de touristes russes (620 000) continuent de diminuer (-11,3 %).

En revanche, en 2015, le nombre de touristes en provenance de plusieurs pays européens a été en augmentation : Royaume-Uni, 12,2 millions soit +4,1 %, Belgique et Luxembourg avec 10,8 millions de touristes (+1,4 %), Italie avec 7,6 millions de visiteurs (+3,2 %), Espagne avec 6 millions (+3,2 %).

### **c. Les clientèles extra-européennes**

Les clientèles extra-européennes ont offert une belle progression aux chiffres de 2015 avec 17,5 millions de touristes (+ 13,2 %). La progression du nombre de touristes asiatiques connaît un très fort développement (+ 25,4 %) avec 6 millions de voyageurs. La clientèle chinoise a établi un record en 2015 avec 2,2 millions d'arrivées, soit + 33 % d'arrivées. C'est un marché qui se développe depuis une dizaine d'années et les possibilités offertes par le nombre de Chinois qui peu à peu accèdent aux voyages attirent toutes les convoitises. **Avec plus de 120 millions de Chinois qui ont voyagé à l'étranger en 2015 contre 109 millions en 2014<sup>191</sup>, la Chine est le premier pays émetteur de touristes au monde. Elle a un rythme de croissance exceptionnelle, avec une augmentation de 27% des dépenses à l'étranger en 2014, pour atteindre un total de 165 milliards de dollars, selon l'OMT, et de 292 en 2015.**

Le nombre de touristes indiens augmente également (+ 45,4%) même s'ils restent peu nombreux, 524 000 visiteurs en France. Près de 30% sont en transit. À l'inverse, les visiteurs japonais, très sensibles au contexte sécuritaire, et également pénalisés par le niveau des parités monétaires<sup>192</sup>, ont moins choisi la destination France (682 000 touristes, soit - 12,2 %).

Enfin, plus de 7 millions de touristes en provenance du continent américain ont visité la France (+ 7,1 %) en 2015, croissance largement portée par les touristes des Etats-Unis (3,6 millions d'arrivées, +14,9%). La fréquentation de touristes en provenance de l'Afrique (2,8 millions, +11,7 %) et de l'Océanie (1,4 million, +2,8 %) est également en augmentation<sup>193</sup>. A contrario, en lien avec les difficultés que traverse leur pays, les Brésiliens (1,2 millions) ont restreint leurs déplacements en France (- 10,6 %).

**L'OMT souligne que la part des pays émergents, déjà passée de 30% en 1980 à 45% en 2014, devrait atteindre 57% de la part totale de marché du secteur en 2030. C'est dire l'intérêt que représentent ces clientèles qui constituent un nouveau marché pour le tourisme en France.**

---

<sup>190</sup> DGE, 2016, n° 62, Le 4 pages de la DGE, Décembre 2016

<sup>191</sup> « Renmin Ribao » (le Quotidien du Peuple) est l'organe du Comité central du Parti communiste chinois (PCC). "Doyen" de la presse écrite nationale, il est aujourd'hui le premier quotidien du pays. Avec son tirage de trois millions d'exemplaires, le journal chinois est classé par l'Unesco parmi les dix plus grands du monde, 28-12-2015.

<sup>192</sup> DGE, 2016, n° 62, Le 4 pages de la DGE, Décembre 2016

<sup>193</sup> DGE, 2016, n° 62, Le 4 pages de la DGE, Décembre 2016

#### d. Un déséquilibre de la fréquentation

**Ces clientèles internationales bénéficient prioritairement à certaines régions : Ile-de-France, Provence-Alpes-Côte d'Azur et Centre-Val de Loire. Pour les autres régions, elles dépassent difficilement les 20 % (environ 15 % de la clientèle internationale en Région Pays de la Loire et en Bretagne)<sup>194</sup>. C'est une clientèle inégalement répartie.**

Elle bénéficie aux grandes villes bien reliées par l'avion et par le train. Bordeaux a reçu 3,3 millions de touristes et 1,8 millions excursionnistes en 2015 dont 25% d'étrangers. Ces touristes sont prioritairement Anglais, Espagnols et Allemands. 18 % viennent également des Etats-Unis et du Canada. Les arrivées proviennent également de Chine et d'Australie. Nantes enregistre un taux de croissance touristique exemplaire avec une augmentation de 18% du nombre de nuitées dans l'hôtellerie du centre-ville entre 2015 et 2014 (37 % entre 2015 et 2010)<sup>195</sup>.

La part de la clientèle internationale dépend également du niveau hôtelier des territoires, notamment de la part d'hôtels 4 et 5 étoiles, recherchées par les clientèles extra-européennes. Dans les chaînes hôtelières, la part de la clientèle internationale est de l'ordre de 30-35 % et devrait croître les années à venir<sup>196</sup>. En Ile de France, ce chiffre atteint 57 %<sup>197</sup>.

La France moins urbaine est moins couverte par une offre hôtelière haut de gamme recherchée par les touristes étrangers. La Ville de Rodez regrette ainsi de ne pas avoir encore d'hôtel 5 étoiles, ce qui permettrait d'accueillir plus de clientèles, avec des retombées économiques plus importantes pour la Ville en lien avec la fréquentation du Musée Soulages<sup>198</sup>. Dans le même contexte, la Ville de Dinan ne possède qu'un seul hôtel 4 étoiles qui n'est pas ouvert toute l'année<sup>199</sup>.

**Plus que jamais, il est essentiel de prendre en considération l'inscription du tourisme dans la compétition internationale. Même si les clientèles touristiques de proximité constituent la part la plus importante du tourisme en France, et le constitueront encore longtemps, les évolutions sont suffisamment marquées pour révéler de la nécessité de ne négliger aucun marché.** Les marchés américain, africain et asiatique sont relativement faibles aujourd'hui mais leur montée en puissance doit constituer la marge de manœuvre nous orientant progressivement vers les 100 millions de touristes dont l'objectif a été fixé par Laurent Fabius.

#### e. Une clientèle aux comportements divers, en constante évolution

La clientèle internationale peut se classer en grandes catégories :

- La clientèle européenne (Allemagne, Royaume-Uni, Italie, Pays-Bas...),
- La clientèle internationale classique (Etats-Unis, Canada, Australie, Japon...),
- La clientèle internationale faisant partie des marchés émergents (Brésil, Inde, Chine, Russie, Afrique du Sud...)<sup>200</sup>.

---

<sup>194</sup> Cf. Auditions en région Bretagne et Pays de la Loire, 19-21 septembre et 10-11 octobre

<sup>195</sup> Données INSEE

<sup>196</sup> Audition à Paris - Union des Métiers et des Industries de l'Hôtellerie, 15 septembre 2016

<sup>197</sup> Source : Le tourisme à Paris, chiffres clés 2015. Office de tourisme et des Congrès de Paris

<sup>198</sup> Auditions Occitanie – Ville de Rodez, 6 octobre 2016

<sup>199</sup> Auditions Bretagne – Ville de Dinan, 22 septembre 2016

<sup>200</sup> Source : Rendez-vous du tourisme ultra-marin. 19 septembre 2016. Atelier n° 1 – De l'observation au pilotage stratégique des destinations

**La France est à la fois du fait de sa position un carrefour, un lieu de transit, de courts séjours et une destination à part entière. La DGE faisait le constat en 2015 que pour les pays limitrophes « la France est une destination propice aux courts séjours et une étape vers d'autres destinations <sup>201</sup>». Cependant 44 millions de touristes européens et internationaux passent quatre nuits et plus en France.**

Les habitudes de voyager sont très différentes au sein-même de ces clientèles.

## 1. Le marché européen

**Le marché européen est important pour le tourisme en France. C'est un marché mature et donc plus difficile à développer.** Ces clientèles ont aussi évolué, elles restent moins longtemps ; elles sont 47 % à ne séjourner qu'une à trois nuits mais la durée moyenne est de 6,3 jours en 2015. **La France est devenue pour les Européens une destination de courts séjours.** Ces nouveaux comportements vers le court séjour sont facilités par les vols, dont les *low cost*, ou par la proximité qui permet les déplacements en voiture et en train, ou encore en bateau, aussi bien pour les touristes que pour les excursionnistes (également importants en termes économiques) et particulièrement dans les territoires frontaliers. Ces nouveaux comportements peuvent aussi permettre de renouveler cette clientèle en fonction de l'offre proposée. Car ce public est aussi un public de proximité pour la France ce qui lui permet de revenir plus souvent. L'Office de tourisme de Paris qui veut reconquérir la clientèle européenne oriente sa communication sur l'événementiel et la temporalité. Il s'agit de valoriser d'autres facettes du patrimoine autour de l'art contemporain, de l'art dans la ville, les expositions et le théâtre, du street art, de la gastronomie, de Paris ville cosmopolite, pour permettre aux touristes européens de revenir tous les ans<sup>202</sup>.

**La concurrence entre capitales est forte avec Londres, Berlin, Lisbonne, ou Barcelone.**

**Les clientèles européennes effectuent plusieurs voyages en France et de ce fait, au-delà des sites majeurs, elles sont intéressées par d'autres territoires dans le cadre de leur deuxième ou troisième séjour. Ce sont des clientèles qui circulent en voiture (53% des arrivées sur le territoire se font en voiture) ou en train et qui peuvent être plus diffuses sur le territoire<sup>203</sup>.** C'est aussi une clientèle attirée par la découverte du territoire, par la nature et la culture (gastronomie, festivals, patrimoines ...). Ce sont aussi des clientèles de proximité qui sont prêtes à se déplacer pour un événement dans les régions transfrontalières. Les offices de tourisme de la vallée d'Aspe proposent des programmations à l'échelle de la vallée pyrénéenne en lien avec leurs partenaires espagnols afin de créer une relation de proximité et d'amener des excursionnistes dans les deux pays. Le Grand Est est par excellence une région transfrontalière avec quatre pays limitrophes. Les relations de voisinage qui existent déjà sont à développer autour des patrimoines, comme à Guebwiller ou Strasbourg, Longwy ou Sedan.

## 2. Le marché extra-européen

Pour les touristes plus lointains, l'approche est différente car le voyage en Europe peut être unique, celui d'une vie. La durée moyenne des séjours des touristes internationaux varie entre 6 jours pour les touristes Chinois, 8,4 pour les Américains en 2015, mais 37,5 % ne séjournent qu'une à trois nuits. Près de la moitié des touristes

---

<sup>201</sup> DGE, 2016, n° 62, Le 4 pages de la DGE, Décembre 2016

<sup>202</sup> Audition de Nicolas Lefebvre, directeur de Office de tourisme et des Congrès de Paris, 7 septembre 2016

<sup>203</sup> DGE Memento du tourisme 2016, p. 121 : arrivées des clientèles en voiture : 53 %, en train : 6 %, 31% en avion, par bateau : 7,5 %.

asiatiques passent une à trois nuits en France, ce séjour s'inscrivant généralement dans le cadre d'un circuit entre plusieurs villes européennes. Les deux-tiers de leurs nuitées ont lieu en hébergement marchand <sup>204</sup>.

Autre particularité, les clientèles européennes et japonaises utilisent de nombreux supports technologiques, les Hispano-américains, les clientèles issues de Corée du Sud et d'Afrique du Sud vont se démarquer par une forte utilisation des téléphones mobiles alors que les voyageurs du Moyen-Orient, du Brésil et de l'Asie (hors Japon et Corée du Sud) se positionnent beaucoup sur les réseaux sociaux<sup>205</sup>.

**La venue des clientèles internationales dépend donc de flux incluant la France, mais aussi d'autres destinations, fortement soumise au contexte international, en permanente évolution. Les offres au niveau international se développent très rapidement avec des territoires qui s'ouvrent telle la Chine, et constituent aussi des concurrents d'autant plus importants que les prix des vols baissent.**

### 3. Focus sur la clientèle chinoise

Pour les touristes Chinois, la France jusqu'en 2015 était la destination européenne la plus visitée, confondue avec le romantisme, le patrimoine et l'art de vivre<sup>206</sup>. Il est intéressant de noter que la croissance est portée par le tourisme de loisirs, de plus en plus souvent individuel, et par le tourisme d'affaires des entreprises privées. Une grande partie des touristes chinois qui se rendent en France le font en groupes, mais ceux-ci ont tendance à se réduire (15-25 personnes), et de séjours de découverte de l'Europe alliant deux ou trois pays. La France est le plus souvent en fin de parcours avec un objectif : le shopping à Paris. **La clientèle chinoise connaît une progression très importante en volume mais également une évolution qualitative, avec le développement de la clientèle individuelle et des *repeaters*. Elle se diversifie et comprend désormais des jeunes, des familles avec enfants et des seniors**<sup>207</sup>.

Pour le marché asiatique, la France est en concurrence avec l'Allemagne, moins chère. Francfort est avec 90 fréquences hebdomadaires depuis la Chine, pour 85 fréquences pour Paris, la principale porte d'entrée des Chinois. Ils poursuivent ensuite vers la France en autocar. Autre tendance, Helsinki avec des liaisons soit vers Rome, soit vers Paris afin de réduire les coûts. En 2016, la Finlande a vu augmenter sa clientèle chinoise de 25%<sup>208</sup>.

En 2015, l'agence de l'Etat chinois China International Travel service France<sup>209</sup> a accueilli 20 000 touristes chinois en groupes ; elle indique qu'à 40% la France est incontournable dans le voyage en Europe. Les touristes chinois en mono destination séjournent 10 nuits et, quand le voyage allie deux destinations, 12 nuits réparties entre les deux pays : France-Italie, France-Allemagne ou Suisse. Le programme en France inclut essentiellement Paris et la Côte d'Azur, avec quelques autres destinations qui commencent à s'ouvrir : la Normandie, Annecy, la Bourgogne et Lyon. Trois visites culturelles sont incontournables : la Tour Eiffel, le Louvre et Versailles. Dans ces voyages de groupes, il est difficile d'inclure une thématique spécifique.

De l'avis de plusieurs agences, l'attente porte sur une offre packagée qui simplifie les achats de la clientèle, la sécurise et lui donne l'impression d'un coût moindre qui augmentera son pouvoir d'achat sur place. Pour les

---

<sup>204</sup> 4 pages de la DGE n°60, juillet 2016.

<sup>205</sup> Source : Rendez-vous du tourisme ultra-marin. Atelier n°4 : La formation au service de la culture client

<sup>206</sup> Audition du 8 novembre 2016, Madame Li ZAN, directrice générale de China International Travel service france et M. Pierre SHI, Directeur d'ID Travel Pro et fondateur de l'Association chinoise des Agences de voyages en France et d'European Federation of Chinese Tourism, 22 novembre 2016

<sup>207</sup> Données Atout France

<sup>208</sup> Données Atout France

<sup>209</sup> Audition du 8 novembre 2016, Madame Li ZAN, directrice générale de China International Travel service france



classes moyennes chinoises, pour lesquelles ce voyage représente un effort financier important et une longue préparation, l'attente porte également sur la qualité de l'accueil et du service.

Une partie, plus aisée de la clientèle chinoise, va avoir tendance à revenir dans des territoires français moins touristiquement connus, afin d'avoir une vision plus sincère de la France. Dans ce cas, la tendance est au voyage individuel facilité par l'obtention rapide du visa qui a permis d'augmenter de 40% la venue des touristes isolés<sup>210</sup>. Cette tendance concerne les 25-35 ans, les hauts-fonctionnaires, les Chinois d'un bon niveau culturel qui recherchent l'authenticité mais aussi des points de repères et d'histoires à raconter, autour de François I<sup>er</sup>, des châteaux de la Loire, de Victor Hugo ... Pour ces derniers, **l'intérêt pour l'éducation des enfants est un point fort : les familles chinoises sont en recherche d'activités**. De même, l'éducation prime et les familles sont prêtes à envoyer leurs enfants en vacances ou étudier à l'étranger, niche sur laquelle l'Agence « les Maisons du voyage » a pu intervenir<sup>211</sup>.

**Comme les clientèles européennes, les touristes chinois qui commencent à circuler en individuel recherchent l'authenticité et l'expérientiel et souhaitent vivre comme les locaux**<sup>212</sup>. Face à cette évolution qui permet de proposer des destinations en région notamment vers les grandes villes, il est important de réfléchir à diversifier l'offre et son accessibilité sur le territoire. Une étude menée par le World Tourism Cities Federation et Ipsos en 2015-2016 montre que pour 11 000 Chinois ayant répondu à l'enquête, 76% considèrent le voyage comme un moyen de renforcer la qualité de vie et de bonheur et devraient réaliser 5 voyages à l'étranger. Pour Alastair Morrison, Professeur Emérite spécialisé dans le tourisme et consultant basé à Shanghai, ce serait une belle opportunité pour développer un tourisme incluant l'histoire, l'art, la culture, la gastronomie, le cadre de vie et l'environnement naturel<sup>213</sup>.

D'autres destinations rentrent en compétition avec la France pour la clientèle chinoise : l'Espagne, l'Italie, l'Europe Centrale<sup>214</sup>.

**Dans ce contexte, pour continuer à attirer des clientèles internationales, il est essentiel que les actions en cours s'appuient sur leurs attentes, que ce soit en matière d'infrastructures, hébergements, accessibilité, transports, activités et services, animation et événementiel, ou à la promotion -identité, positionnement de la marque, distribution...-<sup>215</sup>. La promesse d'un produit d'exception est essentielle pour étonner et créer de l'appétence vers la destination France. L'image de la France doit être sublimée. A l'international, c'est d'abord l'image de la France qui compte et comptera. A la condition qu'elle soit effectivement confortée par la satisfaction des attentes.**

**Les touristes sont de plus en plus en recherche de valeurs auxquelles le patrimoine dans son acception la plus large peut répondre. Comme l'indiquait Philippe Boisseleau, Directeur de l'Office du Patrimoine Culturel Immatériel et centre de ressources Ethnodoc (OPCI), « il faut rendre aimable notre destination », et « travailler l'authenticité. Il faut continuer à révéler des ressources cachées<sup>216</sup>».**

---

<sup>210</sup> M. Pierre SHI, Directeur d'ID Travel Pro et fondateur de l'Association chinoise des Agences de voyages en France et d'European Federation of Chinese Tourism, 22 novembre 2016

<sup>211</sup> Mme Patricia TARTOUR, directrice, Les Maisons du Voyage (Maison de la Chine), audition 23 novembre 2016

<sup>212</sup> Wang Mingjie, China Daily, 5 décembre 2016 « *Chinese travelers changing international tourism market* »

<sup>213</sup> Wang Mingjie, China Daily, 5 décembre 2016 « *Chinese travelers changing international tourism market* », « It will be a good opportunity for special interest tourism, involving history, art, culture, cuisines, the natural environment and ecology »

<sup>214</sup> Données études Atout France

<sup>215</sup> Atout France, les attentes des clientèles au niveau international sur le tourisme culturel (juillet 2013)

<sup>216</sup> Nantes Audition du 10 octobre 2016 - Office du Patrimoine Culturel Immatériel et centre de ressources Ethnodoc

## VI. Une promotion insuffisamment coordonnée

**En France, la promotion du patrimoine au sens étroit comme au sens large est le fait d'une multitude d'acteurs. La connaissance du secteur du tourisme n'est pas davantage centralisée ni réellement organisée ou structurée. Au-delà de ses ministères, l'Etat dispose, en matière de tourisme, d'Atout France, dans une certaine mesure, en matière de culture du Centre des Monuments Nationaux. Les grandes collectivités, Comités régionaux et départements du tourisme, les Etablissements publics intercommunaux, les Offices de tourisme tiennent de leur côté une place grandissante mais là aussi sans que les politiques soient réellement ordonnées.**

**Dans les deux secteurs, associations et organismes privés sont également légion et actifs, portant ou non des labels et des marques, les uns reconnus, les autres non, parfois partenaires, liés ou non par des conventions mais très souvent aussi acteurs indépendants.**

Rassurons-nous, la situation n'est pas particulière à la France. Elle tient à la nature du « milieu ». Mais on doit s'interroger. D'une part certains des Etats voisins sont mieux organisés pour de simples raisons institutionnelles, d'autre part, nous sommes là dans un secteur économique majeur, au fort impact sur la balance commerciale. Or, il est aujourd'hui pratiquement impossible de connaître les moyens associés, ne prenons que ces exemples, à l'innovation, à la communication, à la promotion du patrimoine et du tourisme patrimonial et culturel.

On peut évaluer globalement le poste communication, promotion, marketing pour les structures publiques (Atout France, Comités régionaux et départementaux du tourisme et Offices de Tourisme) à environ 300 millions d'euros par an pour l'ensemble des structures nationales, dont 40 millions d'euros pour Atout France. Au regard de l'investissement de 225 millions par an sur le numérique par le seul groupe Accor ou des 1,2 milliards d'euros dépensés par Booking afin d'acquérir des mots clés<sup>217</sup>, **c'est un budget émietté et qui, s'il peut paraître élevé, est très insuffisant quand on mesure l'ampleur de la mission commerciale. Il est dispersé sur de nombreux marchés et porté par plusieurs structures qui ne travaillent pas toujours en réseau, loin de là.**

Des efforts de coordination sont à porter au crédit d'Atout France qui fait preuve d'imagination mais lorsque l'on détaille les budgets mobilisés en son sein, par exemple du cluster Culture-tourisme, on ne peut que constater l'impossibilité d'atteindre les objectifs affichés en termes de tourisme international.

**Si les pouvoirs publics souhaitent promouvoir la destination France à l'international, cela nécessite des moyens plus conséquents et une coopération beaucoup plus intégrée.**

A titre d'exemple, une campagne publicitaire de promotion de la destination Paris sur trois médias comprenant une prise de parole en presse, affichage et digital représente un budget de 1,9 million d'euros en Chine pour Shanghai et Pékin et 1,5 million d'euros au Japon pour Tokyo. Des sommes importantes qui restent tout de même faibles par rapport à celles dépensées par les concurrents d'Air France sur ces mêmes marchés et dans le même temps, la Lufthansa, a ainsi investi 15 millions d'euros, Emirates Airlines 12 millions d'euros, et Turkish Airlines 5 millions d'euros<sup>218</sup>.

Le champ à l'international pour la promotion de l'image de la France est à ce point illimité que l'on imagine mal que certaines formes des politiques commerciales puissent prétendre à l'efficacité si elles sont conduites avec des moyens trop faibles et non renouvelés régulièrement.

---

<sup>217</sup> « Booking et Expedia ont pris la clé des chambres », Libération, 8 juin 2014.

<sup>218</sup> Note Air France

**La promotion internationale, sauf opérations exceptionnelles, doit être portée et coordonnée par Atout France en lien avec l'ensemble de ses partenaires publics -les ministères, au premier rang desquels le ministère des Affaires étrangères et du Développement international qui dispose des ambassadeurs et leurs services, les régions, les réseaux- et les partenaires privés.**

**Dans le champ culturel et patrimonial, la priorité doit être donnée à la concertation élargie au niveau territorial, à la construction de « produits » territoriaux, patrimoniaux et culturels.**

Le rôle des 22 Destinations, mises en place par le MAE et Atout France, et sur lesquelles nous reviendrons, permet de décliner de façon thématique les différentes images de la France.

**Pour la partie patrimoniale, les « vedettes », Paris ou le Mont-Saint-Michel, mais les autres aussi, se doivent d'entraîner la promotion d'autres lieux, d'autres « pépites » réparties sur le territoire qui, si elles ne sont pas suffisamment encore apparentes, doivent émerger et doivent être accompagnées dans leurs construction et promotion.**

#### **a. Les acteurs de la promotion : l'Etat et Atout France**

Atout France dispose d'un budget global d'environ 70 millions d'euros, entre la part de l'Etat et celle de ses partenaires. 40 millions devraient être globalement consacrés à la promotion en 2017 dont 12 millions provenant du plan de relance. L'effort annoncé à l'occasion du deuxième comité d'urgence économique dédié au tourisme le 13 septembre 2016, de 42,7 millions d'euros par Jean-Marc Ayrault, ministre des Affaires Etrangères et du Développement international va évidemment dans le bon sens<sup>219</sup>.

La promotion faite par Atout France sur l'attraction touristique du patrimoine et de la culture se fait à partir de plusieurs types d'interventions :

Les « contrats de destination » sont des outils reconnus dans les territoires. Les collectivités territoriales leur portent un grand intérêt et s'y associent. Certains territoires regrettent de ne pas avoir été sélectionnés (Ex : Pays cathare en région Occitanie<sup>220</sup>). **L'élargissement à quelques « destinations » supplémentaires ne paraît pas devoir être exclu. Elles ont permis de créer des sous-destinations, comme en Bretagne où 11 destinations infra-régionales structurent la Destination Bretagne<sup>221</sup>.**

Le site internet france.fr est le site officiel du tourisme en France. Cette stratégie numérique, avec ses 2,5 millions de fans sur les réseaux sociaux, est un puissant levier pour la promotion de la Destination France.

Parmi les 10 clusters d'Atout France, un **Cluster est consacré à « tourisme et culture »**. Il rassemble 52 adhérents, sites ou groupements de sites, offices de tourisme, Musées, le CMN, des opérateurs privés (Culturespaces ...). Il avait en 2015 un budget de 257 969 € HT, constitué de la cotisation des membres du cluster, de la facturation pour les opérations, et d'un abondement d'Atout France à hauteur de 65 000 € HT. En 2015, ses actions ont porté sur 5 marchés européens et 4 à l'international. **Les opérations variant de 3 000 à 67 000 € sont de bonne facture mais ne permettent pas de faire une promotion d'envergure et suivie, seulement des opérations limitées et ponctuelles** : rédactionnel, workshop, expositions, accueil de blogueurs ... Certes la présence compte mais ne vaudrait-il pas mieux réduire le nombre et solliciter un plus

---

<sup>219</sup> Article <http://www.lechotouristique.com/article/promotion-de-la-france-j-m-ayrault-debloque-10-millions-d-euros,84428> et Dossier de presse du Comité interministériel Tourisme « Le tourisme, grande priorité nationale : une mobilisation renforcée », 7 novembre 2016

<sup>220</sup> Auditions en région Occitanie – Comité régional du tourisme Languedoc-Roussillon (6 octobre 2016)

<sup>221</sup> Auditions en région Bretagne – Comité régional du tourisme Bretagne (21 septembre 2016)

grand nombre de partenaires ? En effet, on ne peut pas attendre de ce cluster qu'il réponde aux enjeux rappelés dans ce rapport et à la multiplicité des sites qui méritent d'être mieux portés à la connaissance des professionnels et des touristes. Atout France est parfaitement conscient des limites de ses démarches. **Si le produit national du tourisme est de 158,6 milliards d'euros, la part de son budget que l'Etat consacre à sa valorisation mérite d'être revalorisée.**

Le patrimoine peut faire également partie du contenu d'autres clusters : « Tourisme en ville », « tourisme de pleine nature », « tourisme de mémoire », « tourisme et spiritualité », « tourisme des Outre-Mer ».

« Imagine France » est une des actions marquantes conduites autour du patrimoine : exposition photographique de Maia Flore, sur 28 sites. La photographe a créé un personnage qui s'est approprié chaque lieu, pour le rendre surprenant et poétique. Tantôt acteur de la mise en scène, tantôt spectateur, ce personnage récurrent anime et renouvelle les 28 lieux patrimoniaux visités lors d'un tour de France de 66 jours entre juillet et septembre 2013. Cette exposition allie ainsi patrimoine et création et permet de porter un regard nouveau sur les sites patrimoniaux. Elle a circulé dans plusieurs pays. **La communication sur le patrimoine doit donner à rêver, offrir un autre regard.** C'est ce que fait Maia Flore. C'est le genre d'action à renouveler même si elles n'atteignent pas directement les prescripteurs du Tourisme. L'essentiel c'est « l'image de la France ».

Dans ce contexte de l'élargissement à l'infini des territoires à séduire et du numérique, on peut se poser la question des salons internationaux du tourisme. Jouent-ils encore un rôle ? Hormis certains salons spécialisés, pour l'ensemble des professionnels rencontrés, ils ont pour le moins un intérêt réduit. Les professionnels préfèrent des rendez-vous ciblés avec d'autres professionnels, tels ceux d'ailleurs proposées dans le cadre des clusters par Atout France<sup>222</sup>.

Laurent Fabius avait demandé que les ambassadeurs dressent dans chaque pays des plans d'action en faveur du tourisme, permettant de mieux développer les flux touristiques vers la France. Jean-Marc Ayrault dès son arrivée en demandera une actualisation pour affiner la mise en œuvre du plan de relance. Des correspondants « tourisme » ont dû être nommés au sein de chaque ambassade. L'exposition « Patrimoines, l'histoire en mouvement<sup>223</sup> » réalisée par les « Villes et pays d'art et d'histoire » pour le cinquantenaire de la loi Malraux, a pu être présentée dans différentes villes de Pologne, en Roumanie et en Chine en 2015 et 2016 dans le cadre de cette démarche. Dans certains pays où Atout France n'a pas de bureau, le relais peut être pris par l'ambassade.

## **b. Les collectivités**

Le budget des collectivités territoriales pour la promotion du tourisme s'élève à environ 650 millions d'euros : CRT (120 à 140 millions d'euros par an, dont pour le CRT d'Ile de France 18 millions en 2014), CDT (220 millions d'euros<sup>224</sup>), et offices de tourisme (520 millions d'euros par an dont 290 millions de fonds publics)<sup>225</sup>. Certaines actions sont financées directement par les Collectivités ce qui rend d'ailleurs difficile les comparaisons.

**Si on peut estimer que jusqu'à présent les CRT avaient un rôle de promotion au niveau national et international, les CDT au national et régional et les Offices de tourisme, au plan local, les évolutions que nous avons soulignées, le sens des recompositions et le souci de l'efficacité, le redécoupage des**

---

<sup>222</sup> Audition CRT Bretagne

<sup>223</sup> Cette exposition réalisée par l'association Sites et Cités remarquables en partenariat avec le Sénat a été présentée pour la première fois sur les grilles du jardin du Luxembourg de septembre 2013 à janvier 2014

<sup>224</sup> Chiffres 2016, site Tourisme et Territoires.

<sup>225</sup> Analyses, L'innovation dans le tourisme : diagnostic et perspectives, DGE Mai 2016, p. 22.

**compétences des collectivités devraient inciter les différents acteurs à une véritable concertation au niveau régional et à une véritable structuration de la démarche de valorisation de l'économie touristique. On ne peut pas affirmer qu'il n'y ait pas d'échanges. Ce qui fait par contre défaut, c'est souvent la volonté d'élaborer des politiques en commun.**

**Pour ce qui est de la présentation des patrimoines et de l'action culturelle, de leur promotion dans le cadre des actions de communication des politiques locales, les prestations sont différentes mais dans l'ensemble, de qualité.**

Certains CRT, comme ceux de Nouvelle Aquitaine, Occitanie, Normandie ou Bretagne misent sur la présentation du patrimoine sur leur site. D'autres, comme le site internet du CRT Auvergne- Rhône-Alpes met en exergue 6 thèmes : Montagne, Saveurs, Voyage, le Rhône, Culture et Sport. Néanmoins, même si le terme « patrimoine » n'apparaît pas, celui-ci est inclus de fait dans au moins 5 des 6 catégories<sup>226</sup>. La démarche est semblable pour les Comités départementaux du tourisme, qui favorisent davantage le patrimoine rural. A titre d'exemple, le CDT du Lot axe la présentation de son site internet sur la découverte du patrimoine. Le CDT de la Meuse propose, quant à lui, une offre beaucoup plus tournée vers la découverte de la nature, les randonnées et la chasse.

Les Offices de tourisme -tout du moins dans leur majorité- s'attachent à promouvoir leurs territoires, souvent dans leurs limites administratives. Seuls les plus puissants, ceux des métropoles et des grandes villes cherchent à les dépasser. Le patrimoine apparaît comme un élément fort de promotion des territoires.

Les grandes villes prennent en compte de façon importante le tourisme urbain, les patrimoines, et la culture de façon à devenir une destination, participants par là-même à cette promotion du patrimoine, notamment en enrichissant l'offre, en ouvrant des structures culturelles à vocation internationale : Cité du Vin à Bordeaux, Musée des Confluences à Lyon, MUCEM à Marseille...

A Paris, les acteurs reconnaissent que pour ne pas continuer à perdre des parts de marchés, il faut une meilleure coordination entre le CRT et l'OT. L'OT possède un budget de promotion de 3 à 4 millions d'euros par an pour un budget total de 11 millions d'euros. Le CRT a un budget de 25 millions d'euros, avec un budget beaucoup plus important sur l'accueil<sup>227</sup>.

**Les liens entre collectivités étrangères du fait de jumelages, de coopérations décentralisées, sont également utilisés pour promouvoir la destination, principalement des grandes villes, mais des Régions également.** La région Languedoc-Roussillon a créé la marque Sud de France et ouvert plusieurs bureaux à l'étranger. Le marché de Noël de Strasbourg a été exporté à Tokyo, Moscou et Taïpei, ce qui a permis de faire venir des flux de touristes en provenance du Japon, de Russie et de Taiwan<sup>228</sup>. Longwy, carrefour européen et membre du réseau de villes fortifiées, attire par ce biais de nombreux touristes allemands, luxembourgeois et belges. Dans la même démarche, Saint-Nazaire souhaite développer une ligne de produits touristiques fondée sur Saint-Nazaire et les autres, en prévision du centenaire du débarquement des Américains à Saint-Nazaire, qui aura lieu en 2017. Par rapport à la clientèle internationale, il faut expliquer pourquoi Saint-Nazaire fait aussi partie de leur histoire. Saint-Nazaire possède par ailleurs la plus importante collection d'objets de paquebot constituée en l'espace de seulement 20 ans. Cela a servi à mettre en place l'Escale Atlantique. Cette collection a été repérée par le Victoria & Albert Museum de Londres, qui va exposer une collection d'objets de paquebot. Les œuvres vont y trouver une résonance internationale, avec une grande plus-value pour la ville.<sup>229</sup>

---

<sup>226</sup> <http://fr.auvergnerhonealpes-tourisme.com/>

<sup>227</sup> Audition Paris - Office de tourisme de Paris, 7 septembre 2016.

<sup>228</sup> Auditions Grand Est - Ville de Strasbourg, 30 septembre 2016.

<sup>229</sup> Auditions Pays de la Loire - Ville de Saint-Nazaire, 10 octobre 2016.

### c. Des opérations fortes : les contrats de destination

Les Assises du tourisme lancées le 26 novembre 2013 par le Premier Ministre, Jean-Marc Ayrault, se sont achevées le 19 juin 2014. Lors de la conclusion, Laurent Fabius a annoncé 30 décisions très concrètes autour de l'offre touristique de qualité et diversifiée, l'amélioration de l'accueil, le développement du e-tourisme, la formation, l'accessibilité aux vacances pour tous.

**La Décision 3** est importante pour les territoires [*Décision 3: Diversifier les destinations et promouvoir l'ensemble du territoire en s'appuyant sur les stratégies de marques fortes existantes. La promotion à l'international de ces destinations se fera en lien avec le GIE Atout France. Au niveau local, la réforme territoriale consacrera le rôle pilote des régions*]. **Elle part du constat que nous avons voulu rappeler et sur lequel nous avons voulu insister : 20% du territoire - Ile de France, la Côte d'Azur et les Alpes - accueille 80% des flux touristiques dont la très grande majorité d'étrangers. Il est nécessaire de rééquilibrer la fréquentation touristique en faisant émerger de nouvelles destinations à vocation internationale sur l'ensemble du territoire français.**

Depuis 2014, 22 contrats ont été sélectionnés répartis sur 6 thématiques dominantes : offre patrimoniale, écotourisme, bien-vivre et découverte de sites, œnotourisme et gastronomie, montagne et ressourcement, sport et détente.

- Auvergne Destination Nature
- Biarritz Destination golf
- Destination Bordeaux
- Destination Bourgogne
- Massif des Vosges
- Montagnes du Jura
- Le Mont Saint Michel et sa baie
- Normandie-Ile de France Destination impressionnisme
- OnlyLyon
- Val de Loire
- Voyage dans les Alpes
  
- Autour du Louvre Lens
- Art de vivre en Provence
- Bretagne
- Champagne
- Corse
- Destination Paris : la ville augmentée
- Guyane
- Pyrénées
- Vallée de la Dordogne
- Mont Blanc
- Riviera - Côte d'Azur

Jean Marc Ayrault fera des contrats de destination une priorité. Il a réuni lors de ses déplacements les signataires et acteurs locaux porteurs des projets afin de s'assurer de leur mise en œuvre. Il a aussi signé deux nouveaux contrats en présence de Matthias Fekl, Côte d'Azur et Mont-Blanc, lors de la conférence annuelle du tourisme.

Les contrats de destination ont bénéficié d'un soutien de l'Etat de 75 000€ par contrat sur 3 ans.

Plusieurs destinations portent directement sur l'offre patrimoniale : ALL « Autour du Louvre-Lens », les arts de vivre en Provence, la Corse, Paris, Massif des Vosges, Le Mont Saint-Michel et sa baie, Normandie-Paris-Ile de France : destination impressionnisme, Val de Loire, La Vallée de la Dordogne. Pour les autres, la dimension patrimoniale a pu être prise en compte avec le thème nature ou œnologie.

Les structures culturelles sont rarement partie prenante de ces contrats en dehors du contrat « Mont Saint-Michel et sa baie » avec le CMN et ALL « Autour du Louvre-Lens » avec en signataires le Louvre-Lens et le Bassin Minier. Dans les autres projets, les acteurs culturels peuvent apparaître en soutien : « Les arts de vivre en Provence », « Normandie-Paris-Ile de France : destination impressionnisme », « Paris, la ville augmentée » ou « la Vallée de la Dordogne ». Les Parcs naturels sont associés aux démarches concernant l'itinérance et la destination Montagne.

Après deux ans d'existence, les retours des territoires retenus sont généralement positifs. Pour la Bretagne, les 10 destinations, créées à l'intérieur de la « destination Bretagne » sur la base des bassins de fréquentation et de notoriété, mises en place permettent de gagner en lisibilité, d'être cohérents avec les attentes et les pratiques des visiteurs et d'élaborer des stratégies et des plans d'actions partagés.

Les contrats de destination sont portés par des structures touristiques (CRT, offices de tourisme, associations...) auxquelles se joignent souvent les Régions. **Les structures culturelles sont cependant insuffisamment associées à ces contrats.**

#### **d. Les Contrats de Structuration de Pôles Touristiques Territoriaux (SPôTT)**

**Ce nouveau dispositif a été porté par le secrétariat d'Etat chargé du commerce, de l'artisanat, de la consommation et de l'économie sociale et solidaire. Il doit permettre de structurer à travers toute la France une offre de proximité de qualité. Ces contrats viennent compléter les contrats de destination qui ont une visibilité internationale.** Lancés en 2015 par Carole Delga, Secrétaire d'Etat chargée du commerce, de l'artisanat, de la consommation et de l'économie sociale et solidaire, ils ont été attribués, par le biais de deux appels à projets, à 23 sites (12 en 2015, 11 en 2016) :

- Gers
- Vallée des peintres entre Berry et Limousin
- Littoral de la Manche
- Médoc
- Rodez/ Grand Ruthénois
- Canigou
- La Seine Aval
- Pays de Comminges – Pyrénées
- Perpignan
- Saumur
- Vallée de la préhistoire de Brive à Montignac Lascaux
- Pays touristique « Erdre, Canal, Forêt » Loire Atlantique
- La Dolce Via, descente de l'Ardèche
- Le Roannais, nouvelle destination gourmande
- Made in chez nous, les entreprises du Doubs se visitent
- Itinérances douces aux portes du Loir
- Corse Orientale
- Itinérance pédestre et cycliste en Alsace du Nord

- Autour du Grand Site de France des deux caps (Pas de Calais)
- Cilaos, le retour aux sources (La Réunion)
- Le Perche : destination randonnée
- Landes intérieures
- La Camargue

Sur les territoires, les SPÔTTS ont pour rôle de structurer une offre de proximité de qualité, en mettant en synergie les acteurs du territoire et en complétant les Contrats de Destination pour lesquels certains territoires n'auraient pu candidater. Ils sont souvent associés aux Contrats de Destination (Destination Bordeaux/Médoc ; Vallée de la Dordogne/Vallée de la Préhistoire de Brive à Montignac Lascaux ; Arts de Vivre en Provence/La Camargue). La France y apparaît cependant divisée entre l'Ouest particulièrement bien loti (16 / 23 SPÔTT) et l'Est beaucoup moins, bien que le second appel à projets en 2016 ait retenu 6 territoires de l'Est de la France et un territoire ultramarin.

Le soutien de l'Etat aux contrats SPÔTT se traduit par douze journées d'accompagnement en ingénierie par l'opérateur Atout France.

**Ces deux démarches sont opportunes et cohérentes. Elles soulèvent néanmoins plusieurs interrogations. Les contrats de Destination ne couvrent pas l'intégralité du territoire touristique et le patrimoine doit être plus présent. Ils ne sont pas en mesure de pénétrer le marché international par le biais des clusters. Il convient donc dès lors de repenser la gouvernance en insérant ces nouveaux dispositifs dans le cadre des politiques régionales et en généralisant la démarche partout où elle est sollicitée.**

**On peut s'interroger sur la création d'une « Destination Patrimoine » ou « Patrimoine et Culture » et sur la généralisation des procédures SPÔTTS sur l'ensemble des régions, dans le cadre des politiques mises en œuvre des conseils régionaux.**

#### **e. Des partenariats autour de la promotion culturelle**

**Les institutionnels ou le secteur privé du Patrimoine et de la Culture privés jouent un rôle très important pour la promotion de la Destination France.**

##### 1. Air France

**Au travers de ses différentes campagnes de promotion, Air France « vend » la destination France. Ses campagnes de promotion sur différents marchés, notamment Chine et Japon, sont importantes.**

Le partenariat avec le ministère de la Culture et de la Communication et Air France développé en 2015 a abouti au projet « Escales Culture » qui valorise le patrimoine français auprès des touristes. « Escales Culture » s'appuie sur la diffusion d'articles dans Air France Magazine édité à 420 000 exemplaires avec un reportage tous les mois sur un musée ou un monument - François I<sup>er</sup> et la Renaissance, « Douce France » pour les 30 ans des Villes et Pays d'art et d'histoire, l'architecture balnéaire ...-, de 8 diaporamas -sur la Villa Cavrois par exemple - et de films de 10 à 52 minutes - l'art moderne au Centre Pompidou, Bourgogne et Champagne, deux paysages viticoles inscrits au patrimoine mondial ...- permettant de valoriser les sites patrimoniaux sur les 40 000 écrans équipant les vols long-courriers d'Air France. Huit films ont déjà été réalisés. Selon les statistiques d'Air France, ces documentaires sont les plus regardés à bord dans la rubrique « Arts & Culture ».



## 2. Aéroports de Paris

**Aéroports de Paris, premier site d'accueil pour les touristes internationaux, souhaite que pour les touristes, l'aéroport incarne déjà Paris.** ADP souhaite être le 4ème magasin de luxe parisien. ADP développe aussi l'image de la culture : un espace Musée de 250 m2, inauguré en janvier 2013, a été implanté dans le Hall M (terminal 2 E) de Paris Charles de Gaulle avec deux expositions par an réalisées en partenariat avec les établissements publics culturels. 1,5 millions de touristes ont fréquenté l'espace. Des expositions sont également présentées dans différents terminaux : exposition avec des photographies de Paris, exposition également de « Patrimoines, l'histoire en mouvement » dans le cadre d'un partenariat avec « Sites et Cités remarquables de France » ... et relayées par le Magazine ADP et par des présentations de courts films dans les salles d'embarquement<sup>230</sup>.

## 3. La SNCF

**Le site voyages.sncf.com fait une part importante à la découverte des patrimoines dans les différentes destinations.**

Présents sur 13 sites européens, voyages.sncf vend le 100% ferroviaire. A l'international, l'objectif est de vendre l'Europe en train auprès des marchés Indien, australien, asiatique et américain. Un axe important est de vendre la France de porte à porte.

Le site est consulté par 10 à 12 millions de visiteurs uniques par mois. Les entrées sont « inspirationnelles », s'appuient sur l'art de vivre, l'événementiel, la convivialité, la gastronomie, la découverte. La part des patrimoines est extrêmement importante sur le site.

Partenaire de différentes régions et offices de tourisme, voyages-sncf.com développe des propositions avec des offres promotionnelles sur certaines destinations, Bretagne, Bordeaux, Lyon ...

### f. Promotion dans les médias

**En parallèle des actions de communication et de promotion traditionnelles ou des participations aux salons, les acteurs du tourisme et du patrimoine rencontrés ont mentionné l'importance du cinéma et des séries télévisées.** A l'échelle nationale, l'association Film France travaille depuis plus de 20 ans à l'accueil des tournages, des séries dans les régions, pour désenclaver Paris. Les résultats obtenus permettent de donner une autre image de la France et de développer son attractivité.

Film France a porté le crédit d'impôt international afin de favoriser des tournages de productions étrangères sur le territoire national. Ce dernier a par exemple permis à Woody Allen de tourner *Midnight in Paris* dans les rues de la capitale. **Les retombées touristiques liées aux images tournées en France sont réelles.** Comme l'atteste le succès du film indien *Tamasha* qui a été tourné en Corse. L'année suivant sa diffusion, la Corse est devenue une destination très prisée des indiens. **La carte du « vu au cinéma » pourrait être un atout pour de nombreux sites de visites tant le patrimoine français peut constituer un décor pour des films se déroulant à toutes les époques.** Le site internet d'Unifrance, en charge de la promotion du cinéma français à l'international, recense 20 000 décors sur le territoire. De plus, le site a développé un espace permettant de savoir où le film a été tourné ou de savoir quels films ont été tournés dans une région. Pour les villes, l'accueil

---

<sup>230</sup> Audition du 7 septembre 2016

de tournages de longs métrages, pour certains des classiques du cinéma français, constitue une opportunité de mettre en lumière leurs patrimoines et de faire rayonner le nom de la ville à l'échelle nationale et internationale. C'est le cas des *Demoiselles de Rochefort* de Jacques Demy, qui constituent pour la Ville d'art et d'histoire de Rochefort un terrain de jeu et un argument de visite fort, tout comme *Jacquot de Nantes* d'Agnès Varda qui a assuré la notoriété d'une autre Ville d'art et d'histoire, celle de Nantes, *Le bonheur est dans le pré* tourné dans le Gers en 1995 qui a véhiculé l'image du département lors de sa sortie en salle ainsi que lors de ses nombreuses rediffusions à la télé, mais aussi Figeac qui a accueilli en 2007 le tournage de *Nés en 68*, soutenu par l'ex région Midi-Pyrénées, d'Olivier Ducastel et Jacques Martineau avec Laetitia Casta.

La « starification » des destinations à l'étranger est parfaitement illustrée par le phénomène du « Commissaire Dupin » outre-rhin. En 2012, l'auteur allemand Jörg Bong publie sous le pseudonyme de Jean-Luc Bannalec, « Microcosme breton - Un cas pour le commissaire Dupin » qui sera vendu à plus d'un million d'exemplaires. Suite à ce succès en librairie, un téléfilm allemand a été tourné en 2013 à Concarneau et Pont-Aven avec un succès similaire. De nouveaux épisodes ont été tournés. Ils attirent en moyenne 4,5 millions de téléspectateurs. Les conséquences en termes de fréquentation des régions bretonnes dans lesquelles le Commissaire Dupin mène ses enquêtes sont très nettement lisibles. La fréquentation de la Bretagne par les touristes allemands a augmenté de 30%. Le CRT Bretagne a initié un partenariat avec la maison d'édition afin de publier un guide, un livre de recettes et des stickers pour suivre les traces du commissaire Dupin.

Si certaines villes ou régions ont su s'emparer de ce phénomène de mise en lumière des territoires par le cinéma et les séries télévisées, la participation à des émissions documentaires qui trustent les audiences nationales est aussi plébiscitée (Des Racines et des Ailes, Thalassa, Secrets d'histoire, le Village préféré des Français). **Mais avec parfois un côté pervers, celui de la sur-fréquentation mettant en exergue les manques en termes d'infrastructure, d'accueil et d'aménagements sur des temps très courts, de l'ordre de quelques mois, suite à la diffusion de l'émission.**

### **g. Quelle lisibilité pour les labels ?**

Nous l'avons vu (voir partie 1.2), les labels, marques et appellations régionaux, nationaux et internationaux sont nombreux. Cependant, à l'exception de l'inscription sur la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO ou de la marque « Les Plus Beaux Villages de France », qui bénéficient d'un écho à l'étranger, les labels ne sont pas connus au niveau international même si leur expérience est requise dans le cadre de partenariats, coopérations ou sollicitations de différents pays pour construire une politique autour des Parcs Naturels Régionaux, des Villes et Pays d'Art et d'Histoire, des Grands Sites...

**Les labels d'Etat ont été créés davantage comme des outils structurants que comme des supports de communication.** Leur intérêt est certain ne serait-ce qu'au titre de la sensibilisation aux patrimoines de la part des élus, des professionnels et des citoyens. Ils ont valeur de reconnaissance et de préservation en même temps qu'ils remplissent une mission pédagogique. Et il mériterait bien mieux au titre de la valorisation et de l'intérêt patrimonial des territoires qu'ils incarnent.

**Autant au niveau des Parcs naturels régionaux que des Grands Sites de France ou des Villes et Pays d'art et d'histoire, par exemple, l'offre existe et mérite d'être - mieux - mise au service de l'attractivité du territoire.** Le besoin de se regrouper entre labels qui recouvrent la même éthique est apparu au moment des Assises du tourisme en 2014. Trois réseaux, la Fédération nationale des Parcs naturels régionaux, le Réseau des Grands Sites de France et Sites & Cités remarquables de France ont engagé un travail en commun. L'objectif de ce rapprochement était de développer et structurer un partenariat permettant de valoriser et d'élargir les expériences, de mutualiser et rendre visibles les initiatives les plus novatrices en matière de politique

touristique, culturelle et patrimoniale des trois associations. Avec pour finalité de construire une offre de tourisme et de loisirs spécifique à ces espaces et adaptée à leurs caractéristiques<sup>231</sup>.

Pour les mêmes raisons qui expliquent la relative indifférence des intervenants du patrimoine et de ceux du Tourisme, les réseaux territoriaux se sont peu intéressés à leur impact en matière de tourisme. Ils en ont écrit l'objectif dans les statuts de leur association et l'ont oublié. Les structures du tourisme, au niveau local et régional, ne se sont pas, non plus, emparés du patrimoine comme d'un outil de promotion à travers cette reconnaissance, même si dans leurs démarches ils insistent sur l'excellence de leurs atouts comme produits d'appel. Elles ne s'appuient pas non plus toujours sur les « labels » et leurs réseaux dans leur promotion et tous les CRT ou CDT ne font pas figurer les territoires labellisés sur leur site internet. Ils n'ont pas essayé de construire une offre spécifique en s'appuyant sur eux. *A contrario*, l'offre touristique est souvent à construire sur ces territoires labellisés. Les propositions existent et sont souvent qualifiées. Elles pourraient répondre à l'intérêt et aux curiosités des visiteurs mais la mise en tourisme n'est pas la priorité donnée à ces « labels » qui ne peuvent se suffire à eux-mêmes et devraient intégrer des produits construits territorialement et promus au niveau le plus cohérent.

**Il semble donc essentiel en ce qui concerne les labels, qu'un travail soit accompli sur l'offre avec les réseaux qui n'auraient pas déjà entamé cette démarche, et que dans le cadre des Rencontres nationales dont nous proposons l'instauration, des produits soient conçus alliant patrimoine et animation en concertation territoriale et proposés au marché du tourisme. Selon les cas, seront visés les territoires de proximité, notamment européens, mais aussi internationaux.**

---

<sup>231</sup> Contribution aux Assises du Tourisme 2014- de Fédération des Parcs naturels régionaux, Réseau des Grands Sites, Association Nationale des villes et pays d'art et d'histoire et villes à secteurs sauvegardés et protégés : « *La force de ces réseaux de territoires, porteurs d'une part importante de l'image touristique de la France, leur confère une véritable plus-value qu'il convient de mieux valoriser, pour tous les publics. La finalité est de construire une offre de tourisme et de loisirs spécifique à ces espaces et adaptée à leurs caractéristiques. La combinaison de ces apports mutuels entre le tourisme et les patrimoines est facteur de différenciation des territoires, tout en étant commun à tous, grâce à la richesse et à la diversité patrimoniale française. Elle permet (et oblige) un développement touristique local équilibré et durable. L'impérieuse nécessité immédiate de préservation de la ressource économique touristique nourrit la volonté de valorisation des patrimoines et donc de développement culturel. C'est bien cette dynamique vertueuse qu'il faut rechercher à travers le développement de nouvelles destinations, afin qu'elle contribue à un développement durable et à une efficacité économique au service des territoires.* » « *La force de ces réseaux de territoires, porteurs d'une part importante de l'image touristique de la France, leur confère une véritable plus-value qu'il convient de mieux valoriser, pour tous les publics. La finalité est de construire une offre de tourisme et de loisirs spécifique à ces espaces et adaptée à leurs caractéristiques. La combinaison de ces apports mutuels entre le tourisme et les patrimoines est facteur de différenciation des territoires, tout en étant commun à tous, grâce à la richesse et à la diversité patrimoniale française. Elle permet (et oblige) un développement touristique local équilibré et durable. L'impérieuse nécessité immédiate de préservation de la ressource économique touristique nourrit la volonté de valorisation des patrimoines et donc de développement culturel. C'est bien cette dynamique vertueuse qu'il faut rechercher à travers le développement de nouvelles destinations, afin qu'elle contribue à un développement durable et à une efficacité économique au service des territoires.* »

## VII. Une gouvernance éclatée, des compétences trop partagées

**Tourisme et patrimoines dépendent de l'Etat dans son rôle régalien mais également d'acteur exclusif sur son propre patrimoine, d'incitateur et partenaire, ceci à travers plusieurs Ministères, des Régions qui dans leurs nouvelles configurations n'ont pas de compétence exclusive mais l'obligation de construire des schémas régionaux de développement touristique, des départements, des collectivités locales et au premier chef les intercommunalités, mais aussi des métropoles, et bien sûr du domaine privé : propriétaires de sites et châteaux, opérateurs, professionnels ...**

**Si le tourisme apparaît comme un secteur stratégique de l'économie française, aucun programme n'est directement consacré au tourisme :** « À l'exception de l'action 21 du programme 134 de la mission « Économie » et du programme 185 « Diplomatie culturelle et d'influence » de la mission « Action extérieure de l'État » qui, depuis 2015, comprend la subvention pour charges de service public versée à Atout France [...]. Les dispositifs de soutien de l'État sont pluriels dans leur contenu et leur mode d'exécution, centralisés ou déconcentrés, étatiques ou partenariaux avec des organismes publics, des collectivités territoriales ou des associations. »<sup>232</sup>

**« À ce jour, l'effort global de l'État peut être évalué à près de 2 milliards d'euros (projet de loi de finances pour 2017), portés par 20 programmes relevant de 13 missions »**<sup>233</sup>. Le budget de l'Etat pour le tourisme – tous ministères confondus – est donc évalué à 2 milliards d'euros. Il comprend les contributions financières directes mais aussi les actions (culture, transports, sports ...) qui impactent le tourisme. La part de la culture et du patrimoine dans ce budget du tourisme est évaluée à près de 800 millions d'euros qui correspondent au programme 175 – Patrimoines du Ministère de la culture et de la communication. Parallèlement, le budget de l'Etat alloué à la culture dans le cadre du PLF 2017 est de 2,9 milliards d'euros, intégrant les 800 millions alloués au patrimoine et 700 millions pour le spectacle vivant.

En plus du budget de l'Etat, les collectivités concourent également au budget du tourisme : CRT (120 à 140 millions d'euros par an), des CDT et Agences départementales du Tourisme (ADT) (220 millions d'euros<sup>234</sup>), et des offices de tourisme (520 millions d'euros par an dont 290 millions de fonds publics)<sup>235</sup>. Ces budgets ne prennent pas en compte l'investissement.

### **a. Les actions des ministères et des organismes dépendant de l'Etat**

Le président François Hollande a décrété à l'été 2013 la mobilisation générale pour le tourisme français, érigeant le sujet en "cause nationale", pour endiguer la perte de compétitivité du secteur actée ces dernières années par plusieurs rapports et par des pertes des parts de marché, ce que nous avons constaté et rapporté mais qui n'écarte en rien l'ambition de Laurent Fabius : le cap des 100 millions de touristes étrangers en 2020 et celle de Jean-Marc Ayrault qui a confirmé cet objectif et a fixé l'objectif de 50 milliards d'euros de revenus provenant du tourisme étranger.

**Deux ministères pour le tourisme : Ministère des affaires étrangères et du développement international et Ministère de l'Economie et des Finances**

---

<sup>232</sup> Le document de politique transversale Tourisme annexé au Projet de loi de finances 2017

<sup>233</sup> Le document de politique transversale Tourisme annexé au Projet de loi de finances 2017

<sup>234</sup> Chiffre 2016, site Tourisme et Territoires

<sup>235</sup> Analyses, L'innovation dans le tourisme : diagnostic et perspectives, DGE Mai 2016, p 22

Les Assises du Tourisme, en novembre 2013, ont mis en avant le caractère interministériel et pluridisciplinaire des problématiques afférentes au tourisme.

**Depuis 2014, l'organisation du tourisme à l'échelle nationale est assurée par deux ministères : celui de l'Economie, et celui des Affaires Etrangères et du Développement International (MAEDI).** L'Etat définit la politique nationale et établit le cadre directeur du secteur du tourisme. Le secteur est piloté par le Ministère des Affaires Etrangères et du Développement International via la Direction Générale de la Mondialisation et du Développement des Partenariats, chargée, notamment, de la promotion de la France, en tant que destination, et par le Ministère de l'Economie via la Direction Générale des Entreprises (DGE) dont une sous-direction lui est spécifiquement dédiée : la sous-direction du tourisme. Ces entités ont pour mission d'orienter la politique du tourisme.

En application du décret n° 2014-400 du 16 avril 2014 relatif aux attributions du ministre des affaires étrangères et du développement international, celui-ci est compétent pour « *définir et mettre en œuvre la politique de développement international de la France, notamment au titre du commerce extérieur et du tourisme* ». Par ailleurs, le décret n° 2014-1105 du 1er octobre 2014 relatif aux attributions déléguées au secrétaire d'Etat chargé du commerce extérieur, de la promotion du tourisme et des Français de l'étranger dispose que celui-ci « *concourt à la définition et à la mise en œuvre de la politique de promotion du tourisme, notamment à la promotion du patrimoine touristique de la France, au développement de l'offre touristique ainsi qu'à la promotion de l'image touristique de la France à l'étranger* »<sup>236</sup>.

Le ministre chargé de l'économie est chargé pour sa part, en application du décret n° 2014-404 du 16 avril 2014 modifié par le décret n° 2014-1033 du 11 septembre 2014 de « *proposer et mettre en œuvre la politique du Gouvernement en matière de suivi et de soutien des activités touristiques, sans préjudice des attributions du ministre des affaires étrangères et du développement international* ». La secrétaire d'Etat chargée du commerce, de l'artisanat, de la consommation et de l'économie sociale et solidaire est également « *associée à la définition et au suivi de la politique de l'Etat en matière de soutien aux activités touristiques* » et, plus spécifiquement, « *concourt à la politique sociale du tourisme visant à permettre l'accès de tous aux vacances* ».

**Le Quai d'Orsay est ainsi plus particulièrement chargé de la promotion du secteur à l'étranger, de l'implantation et du développement à l'international des entreprises françaises, du parcours des touristes étrangers en France – accueil, sécurité et visas – et des partenariats internationaux.**

**En 2014, en intégrant le tourisme dans Le Ministère des affaires étrangères et du développement international, le gouvernement a placé le tourisme au cœur de l'attractivité de la France et dans l'action extérieure, avec comme objectif de faire du réseau diplomatique français un avant-poste de la promotion de la destination France et des entreprises du secteur touristique pour atteindre 100 millions de visiteurs internationaux accueillis en France en 2020.** Aux ambassades, Laurent Fabius a demandé de dresser un plan en faveur du tourisme et de nommer un correspondant tourisme. Quatre axes prioritaires ont été définis afin de renforcer le secteur du tourisme : la formation, l'accueil, le numérique et l'investissement.

**Pour sa part, Bercy garde l'initiative s'agissant du suivi des professions touristiques, de la réglementation applicable au secteur, des investissements domestiques et du tourisme social.** Madame Martine Pinville, secrétaire d'Etat est « *associée à la définition et au suivi de la politique de l'Etat en matière de soutien aux activités touristiques. Elle concourt à la politique sociale du tourisme visant à permettre l'accès de tous aux vacances* ».

---

<sup>236</sup> Philippe LE RAY, député, Rapport sur « Action extérieure de l'Etat-Tourisme », octobre 2014

Certaines compétences sont par ailleurs exercées concomitamment par les deux ministères : il en est ainsi des politiques visant à améliorer la qualité de l'offre, ainsi que de l'exercice de la tutelle sur l'opérateur Atout France.

En matière de tourisme culturel et patrimonial, trois autres ministères au moins sont directement concernés, celui de la culture évidemment mais aussi ceux de l'Environnement, et pour le tourisme industriel qui ne doit pas être négligé, le ministère de l'Industrie voire celui de l'Agriculture. Nous y reviendrons.

## **b. Un opérateur : Atout France**

Le GIE Atout France est l'agence de développement touristique de la France depuis 2009 placée sous la tutelle des deux ministères (MAEDI et Economie). Son modèle économique est fondé sur le partenariat public-privé, permettant d'associer structures/associations/collectivités territoriales à son action (1365 adhérents en 2016). Son rôle est de promouvoir et développer la marque France à l'international, de contribuer à l'adaptation de l'offre française à la demande touristique nationale et internationale et d'accompagner les partenaires en vue d'accroître leur compétitivité économique. Sa présence à l'international est assurée dans 34 bureaux répartis dans 32 pays avec une capacité de déploiement sur 70 marchés. 3 délégations territoriales permettent également d'avoir une représentation géographique en France (Délégation Montagne à Chambéry, Délégation Méditerranée à Marseille, Délégation Guyane et Caraïbes à Cayenne). L'effectif et son personnel pour l'ensemble de ses bureaux et représentations est de 370 personnes.

Sa mission est essentielle pour la promotion et l'accompagnement de l'économie du tourisme. Il permet d'accéder à des marchés internationaux pour des organismes qui, sans son concours, ne pourraient pas envisager une démarche internationale, qu'il s'agisse de rencontrer des tour-opérateurs, des agences ou une présence sur les salons. A plusieurs reprises, il nous a néanmoins été signalé le coût des participations qui ne permettait pas à certains maîtres d'ouvrage de participer à cette démarche. L'expertise d'Atout France porte également sur le conseil, mais dans une mesure moindre que la promotion au regard des faibles moyens mobilisés.

**L'appui affirmé du Ministère des affaires étrangères, sa détermination à développer l'économie touristique a conféré à Atout France une autorité incontestable et la reconnaissance d'une bonne représentativité internationale, grâce notamment aux liens avec le réseau diplomatique de la France.** Les synergies avec les autres opérateurs de l'Etat (Campus France, Business France, Instituts Français, Expertise France) permettent de gagner en visibilité et de rationaliser les efforts fournis par ces opérateurs. Ce travail avec le Ministère des affaires étrangères se manifeste également dans la modification du projet de loi de finances 2015, qui transfère la subvention allouée à Atout France du programme « Développement des entreprises et du tourisme » au programme « Diplomatie culturelle et d'influence ». Cette inflexion, souhaitée par le Ministre Laurent Fabius, a permis de renforcer l'action d'Atout France dans une dimension d'internationalisation du développement touristique.

**Environ 90 % des moyens de l'Etat mobilisés pour la promotion touristique internationale passent aujourd'hui par le canal d'Atout France.**

En 2015, Atout France disposait d'un budget de près de 70 millions d'euros avec une participation de son ministère de tutelle de 33,1 millions d'euros. Outre la subvention de l'Etat, les ressources de l'agence sont constituées de cotisations des adhérents et de prestations facturées aux clients<sup>237</sup>.

Dans le cadre du plan de relance, à la demande de Jean-Marc Ayrault, Atout France a obtenu un budget supplémentaire pour l'année 2017 de 10 millions d'euros, dont un million pour la promotion de la saison culturelle.

Parmi les partenaires, les Comités régionaux du tourisme sont financièrement les plus présents (15 millions d'euros), devant les opérateurs privés (8,5 millions d'euros), les offices de tourisme (3 millions d'euros), et enfin les comités départementaux de tourisme (1,5 million d'euros)<sup>238</sup>.

L'activité d'Atout France est donc très largement tributaire des partenariats conclus pour les opérations de promotion menées à l'étranger.

La contribution des organismes locaux de tourisme au financement d'Atout France met en évidence l'intérêt de ces derniers à être actif dans le champ de la promotion, à l'heure où les réformes territoriales impactent les compétences et prérogatives d'un certain nombre d'entre eux.

Dans son rapport Philippe Le Ray, député du Morbihan, insiste en 2014 sur l'insuffisance de moyens d'Atout France<sup>239</sup>, qui fait craindre une diminution de la partie privée, due à une démobilisation des partenaires, qui eux-mêmes, sont soumis à des fortes contraintes budgétaires. Les dotations exceptionnelles de 2016 répondent à cette préoccupation même si fondamentalement et dans le temps, le problème reste posé.

Cette insuffisance apparaît de manière encore plus patente lorsqu'on compare les moyens globalisés d'Atout France, par rapport aux budgets dont disposent d'autres pays.

A titre de comparaison, en Espagne, en 2015, le Secrétariat d'Etat au Tourisme recevait une dotation de 323 millions d'euros du Ministère de l'Industrie, de l'Energie et du Tourisme, dont il dépend. Ce budget doit permettre la poursuite du Plan National de l'Innovation Touristique lancé en 2012. L'office national du tourisme dédié à la promotion touristique de l'Espagne à l'international, Turespaña, avait un budget en 2015 de 82 millions d'euros dont 41,3 pour la promotion, les salons et les événements<sup>240</sup>. Turespaña, dispose d'un réseau de 33 bureaux internationaux rattachés aux ambassades et consulats, couvrant 80 marchés. D'autre part, les 9 communautés autonomes sont responsables du tourisme et de la promotion au niveau national et présentent des budgets très variés d'une communauté à l'autre (1,3 millions pour le Pays Basque mais 100 millions d'euros pour l'Andalousie), la moyenne entre ces 9 communautés étant de 28 millions d'euros<sup>241</sup>.

En Allemagne, le DZT, office national du tourisme, compte 30 bureaux à l'international ; il était doté de 28 millions d'euros par l'Etat que complètent 7 millions d'euros de la part des länders et les partenaires. Au niveau local, les comtés de chaque land disposent d'un budget de promotion estimé en 2010 pour les 295 comtés à 120 millions d'euros et largement supérieur au budget fédéral<sup>242</sup>.

**Le rôle d'Atout France doit être renforcé afin qu'il puisse animer davantage le réseau des professionnels et développer les synergies des acteurs touristiques et culturels. Atout France doit poursuivre, valoriser et amplifier sa démarche partenariale.**

---

<sup>237</sup> Rapport d'activités d'Atout France 2015

<sup>238</sup> Philippe LE RAY, député, Rapport sur « Action extérieure de l'Etat-Tourisme », octobre 2014

<sup>239</sup> Philippe LE RAY, député, Rapport sur « Action extérieure de l'Etat-Tourisme », octobre 2014 : Les baisses successives de la subvention versée par l'Etat constituent le premier écueil. De plus les recettes partenariales sont également en baisse (30,80 millions d'euros en 2014 ; 30 millions d'euros en 2015)

<sup>240</sup> Analyses, L'innovation dans le tourisme : diagnostic et perspectives, DGE Mai 2016, p 17 et suiv.

<sup>241</sup> Analyses, L'innovation dans le tourisme : diagnostic et perspectives, DGE Mai 2016, p 18.

<sup>242</sup> Analyses, L'innovation dans le tourisme : diagnostic et perspectives, DGE Mai 2016, p 20

### c. Le ministère de la Culture et de la Communication

Le ministère de la Culture et de la Communication exerce son rôle dans la connaissance, la protection, la restauration, la conservation et la valorisation des patrimoines archéologiques, architecturaux, archives, musées, patrimoine immatériel et ethnologique, photographique.

**Le ministère n'a pas créé une mission tourisme dédiée au sein de ses services. Cependant les rencontres de décembre 2016 et les discours conjoints de M. Fekl et Mme Azoulay ouvrent des perspectives nouvelles de collaboration entre les deux ministères<sup>243</sup>, dont il convient de reconnaître qu'elles paraissent délicates à élaborer.**

Deux conventions existent déjà entre les ministères en charge de la culture et du tourisme, la première signée à Figeac, en présence de Martin Malvy, maire de la Ville et président du Conseil régional de Midi-Pyrénées, en 1998 par Michèle Demessine, secrétaire d'Etat au Tourisme et Catherine Trautmann, ministre de la Culture et de la Communication dont la trace avait été perdue. Cette convention « culture-tourisme » avait pour principaux objectifs le renforcement de la coopération entre les administrations centrales et déconcentrées des deux ministères et avec les organismes associés. Elle se proposait de développer le tourisme culturel et de mettre en place un observatoire de fréquentation sur les 2000 sites les plus fréquentés<sup>244</sup>. Une place importante était faite aux Villes et Pays d'art et d'histoire, alors dépendantes de la Caisse nationale des Monuments historiques et des Sites (actuel CMN). René Ressouches, adjoint au sous-directeur des politiques touristiques de la direction du tourisme, en 2008, à la veille de la signature d'une nouvelle convention entre les deux mêmes ministères, faisait le point sur l'apport de cette convention<sup>245</sup>. Il soulignait des avancées réalisées notamment au travers de la part plus grande faite aux chiffres du tourisme culturel dans les données du secrétariat d'état chargé du tourisme, et de la prise en compte du tourisme culturel dans les actions de Maison de la France et d'Odit France.

La nouvelle convention signée en 2009 par Frédéric Mitterrand, ministre de la Culture et de la Communication, et Hervé Novelli, secrétaire d'Etat chargé du Tourisme, constatant l'importance de la France en tant que destination culturelle pour 50% des touristes étrangers, reprenait, au-delà d'un premier chapitre novateur autour de projets expérimentaux sur de nouvelles exploitations économiques de sites patrimoniaux, des axes plus classiques. Sont ainsi évoqués les Sites remarquables du goût, les itinéraires culturels du Conseil de l'Europe, les Métiers d'art, la marque Qualité-tourisme, la valorisation du label « Tourisme et Handicap »

---

<sup>243</sup> Organisation par le MCC des Rencontres du tourisme culturel – Vendredi 16 décembre 2016 - Paris

<sup>244</sup> En signant cette convention les deux ministres se fixent les objectifs suivants :

- **participer** à l'aménagement du territoire en développant conjointement les ressources culturelles et les produits touristiques,
- **améliorer** la qualité de l'offre touristique portant particulièrement sur l'accueil dans les équipements culturels,
- **diversifier** l'offre culturelle en recherchant une valorisation touristique dans tous les secteurs artistiques culturels et notamment dans le domaine du patrimoine,
- **renforcer** la démarche de promotion et de mise en marché de l'offre culturelle et patrimoniale pour lui donner les ressources financières et humaines nécessaires à sa valorisation,
- **soutenir** le tourisme culturel populaire en développant les relations avec les acteurs du tourisme social, notamment dans le domaine du patrimoine,
- **prolonger et amplifier** les actions communes conduites par les deux ministères et leurs établissements rattachés (Caisse nationale des monuments historiques, Réunion des monuments nationaux, Maison de la France, Agence française d'ingénierie touristique).

Pour mettre en place ce programme, les deux ministères favoriseront le rapprochement de leurs services en région afin que chacun profite de l'expérience de l'autre. Des accords seront conclus avec les fédérations nationales responsables des instances du tourisme en région pour que la culture soit prise en compte dans les actions conduites par les opérateurs locaux du tourisme. Les deux ministères mettront en place un observatoire de la fréquentation des lieux culturels afin de disposer d'une information régulière et de qualité sur les 2000 sites français les plus visités.

<sup>245</sup> René Ressouches, « les conventions Tourisme et Culture », direction du tourisme, 2008



notamment dans les lieux de visites culturelles, le lien avec le cinéma, la promotion des Grands sites de France, le développement d'une politique événementielle en lien avec les collectivités... Réapparaît le projet de création d'une plateforme pour collecter les informations sur les clientèles. Les Villes et Pays d'art et d'histoire n'y sont mentionnés que pour les métiers du tourisme culturel, celui de guides-conférenciers faisant l'objet de propositions de simplification des procédures de délivrance de la carte professionnelle... qui a conduit à maints débats qui viennent juste de s'achever avec la parution d'un décret le 28 décembre 2016<sup>246</sup>. Enfin, les deux ministères s'engageaient sur la mobilisation de moyens financiers annuellement et réitéraient leur souhait de rapprocher leurs services respectifs, le ministre de la culture se proposant d'identifier dans chaque DRAC un correspondant « tourisme culturel ».

Sans nier certaines évolutions favorables, on ne peut que constater – ce n'est d'ailleurs pas contesté – que deux mondes continuent de cohabiter, celui de la culture, celui du tourisme, les appréhensions du premier et sa détermination à imposer le respect de l'appareil patrimonial conduisant trop souvent à évacuer l'intérêt partagé avec cette assurance que le touriste au musée n'est pas un client mais un visiteur, même si le même est effectivement le client du restaurant du musée, de l'hôtel ou du commerce local, donc de la balance commerciale. Il y a là, en réalité, comme la résurgence permanente d'un vieux réflexe français qui d'une manière générale tend à considérer l'acte de produire comme supérieur à celui de vendre.

Les Rencontres du tourisme culturel organisées à Paris, au Centre Pompidou, à l'initiative de Madame Audrey Azoulay, ministre de la Culture et de la Communication ministère de la culture, le 16 décembre 2016 ont été ouvertes avec Matthias Fekl, secrétaire d'État chargé du Tourisme. Ils ont annoncé une troisième convention pour 2017. La ministre de la Culture a également annoncé, la « *mise en place d'une stratégie ministérielle en faveur du tourisme culturel* », dotée de crédits spécifiques au budget 2017. Le projet d'un référent tourisme dans chaque direction régionale des affaires culturelles a été réitéré.

Il est cependant à noter, que si les deux ministères sont partis prenantes dans le domaine du tourisme culturel, leurs approches restent très cloisonnées. Les deux précédentes conventions n'ont pas réellement abouti à des actions partenariales. L'observation des clientèles reste du domaine de chaque structure sans véritable mise en cohérence entre les données et les logiciels. Les campagnes de communication qui auraient pu être concertées comme « Imagine France » ou « Escales Culture », sont réalisées en parallèle, les deux répondant au même objectif d'attirer les clientèles étrangères vers les patrimoines de France ...

**Enfin, il est important que, dans la réflexion nationale sur le tourisme culturel, puissent participer les autres ministères également concernés comme le Ministère de l'écologie ou de l'Agriculture, de l'Industrie ou encore de l'Education, de la Défense, qui pour l'instant ne sont ni évoqués ni invités dans une quelconque convention.**

Ceci étant, à la Direction générale du patrimoine, le département de la politique des publics contribue, par ses études, à la connaissance des publics dans les monuments, ou dans des villes.

L'action culturelle internationale du ministère autour de la promotion de la culture dans les enceintes communautaires et internationales, du développement des échanges interculturels et de l'accueil de professionnels de la culture et des artistes étrangers en France, contribue néanmoins à la promotion de l'image, de la langue, du cinéma et du livre et plus généralement de la Culture française à l'international.

---

<sup>246</sup> Arrêté du 28 décembre 2016 modifiant l'arrêté du 9 novembre 2011 relatif aux compétences requises en vue de la délivrance de la carte professionnelle de guide-conférencier aux titulaires de licence professionnelle ou de diplôme national de master.

**Mais, c'est plus particulièrement par le biais du Centre des monuments nationaux et des labels qu'il participe à la politique touristique en la garantissant de l'excellence qu'elle impose pour le respect des patrimoines dont il a la charge.**

Avec près de 9 millions de visiteurs par an sur l'ensemble de son réseau, **le Centre des monuments nationaux**<sup>247</sup>, établissement public administratif placé sous la tutelle du ministère de la Culture et de la Communication, est le premier opérateur culturel et touristique public français. Il conserve, restaure, gère, anime, ouvre à la visite près de 100 monuments nationaux propriétés de l'Etat. Il a pour mission de mettre en valeur ce patrimoine, d'en développer l'accessibilité au plus grand nombre et d'assurer la qualité de l'accueil. Grâce à une programmation culturelle de près de 200 manifestations par an et une médiation encadrée par des professionnels, le CMN favorise la participation des monuments à la vie culturelle en lien avec les acteurs territoriaux et la transmission des connaissances.

**Le CMN, depuis qu'il est responsable de la conservation et de la restauration des monuments et des collections, est devenu un opérateur intégré, responsable de l'ensemble de la chaîne de conservation, présentation et valorisation des monuments entendus comme des ensembles patrimoniaux complexes (bâti, collections, espaces naturels).**

Si, dans la centaine de monuments que gère le CMN quelques-uns sont des sites phares en matière de tourisme et de fréquentation, l'Arc de Triomphe (1,342 million d'entrées en 2016), l'abbaye du Mont-Saint-Michel (1,174 million d'entrées), la Sainte-Chapelle (910 000 entrées) ou encore le château de Carcassonne (550 717), 80% de ses monuments sont hors d'Ile de France et de nombreux sites connaissent une fréquentation inférieure à 100 000 visiteurs (château de Bretenoux en Occitanie (49 426 entrées), Alignements de Carnac (30 221 entrées) et une vingtaine à moins de 10 000 visiteurs (maison d'Ernest Renan à Tréguier (2 844 visiteurs)<sup>248</sup>. C'est le principe financier de péréquation totale des ressources qui permet à l'ensemble de ces sites de bénéficier de services, personnels et projets<sup>249</sup>.

Depuis quelques années, le CMN multiplie les initiatives pour mieux faire connaître les monuments dont il a la charge avec de multiples expositions, l'intégration de l'art contemporain et de la création dans les sites. **Il a entamé des partenariats avec les autres acteurs du territoire. Les partenariats se créent avec Atout France, les collectivités territoriales et les offices de tourisme, par le biais de conventions** (Bourg-en Bresse /CMN pour l'abbaye de Brou ou entre la ville d'Angers et le CMN pour le château d'Angers) qui peuvent aller jusqu'à la délégation aux offices de tourisme pour des monuments qui présentent des conditions d'exploitation particulière<sup>250</sup>. **Cette évolution est importante, et à poursuivre, à la fois pour le site lui-même et pour le développement d'une économie concertée sur le territoire.**

Le CMN suit la mutation des usages et développe le numérique sur ses sites : La villa Cavrois (Hauts de France) a rouvert ses portes en 2015 avec une présentation multimédia importante. Le CMN s'engage par ailleurs à ce que chaque monument ait un « compagnon de visite » par une application numérique adaptée permettant de suppléer l'insuffisance d'interventions en langues étrangères. En 2016, deux partenariats ont été mis en place : l'un avec le site [www.covoiture-art.com](http://www.covoiture-art.com) pour faciliter l'accès aux monuments peu desservis, l'autre avec l'application Waynote, qui rend les monuments visibles depuis l'autoroute<sup>251</sup>.

<sup>247</sup> Établissement centenaire, héritier de la Caisse nationale des monuments historiques et préhistoriques créée en 1914.

<sup>248</sup> Bilan de l'année 2016 et grands rendez-vous 2017 Dossier de presse du 20-01-2017

<sup>249</sup> Les monuments confiés à l'administration du CMN fonctionnent en réseau, selon un principe financier de péréquation totale des ressources (les recettes générées par un monument donné sont versées au budget de l'établissement qui répartit l'ensemble des crédits aux différents monuments du réseau selon leurs besoins) ; et un principe d'organisation reposant sur la mutualisation des projets et des moyens et le partage des compétences.

<sup>250</sup> Le Fort de Brégançon a une billetterie conjointe avec l'Office de tourisme de Bormes les Mimosas

<sup>251</sup> Bilan de l'année 2016 et grands rendez-vous 2017 Dossier de presse du 20-01-2017

Le développement de ces actions n'est en réalité limité aujourd'hui que par le problème de plafonnement des emplois et par le cloisonnement des institutions, ceci mérite interrogation. Nous y reviendrons dans le cadre des propositions car d'après les enseignements des entretiens que nous avons eus, **le CMN nous paraît pouvoir constituer une pièce maîtresse du schéma à construire pour développer l'économie du patrimoine avec l'ouverture d'esprit et le respect nécessaire de son identité.**

L'Institut National du Patrimoine qui assure la formation des conservateurs du patrimoine dans 5 spécialités (musée, archéologie, Monuments Historiques et inventaire, archives et patrimoine scientifique, technique et naturel) aussi bien pour l'Etat, que pour les collectivités, et surtout pour ces dernières, vient d'inclure en 2016 dans la formation initiale un module « *Economie du patrimoine* » qui peut intégrer la valorisation touristique dans la valorisation économique du patrimoine. La prise en compte des publics apparaît au travers des enseignements en droit (*accessibilité du public*), la médiation (*multimédia...*) et dans le module spécifique aux musées qui intègre un axe « *l'attention au public* ». Dans le cadre des formations continues, deux formations organisées avec le MUCEM ont porté sur le tourisme en 2014.

Le Ministère est davantage associé à la qualité du tourisme, par l'attribution de labels (« Villes et Pays d'art et d'histoire », « Jardin remarquable », « Maisons des illustres », « Patrimoine XXe siècle » ...) qui contribuent à la reconnaissance de sites, espaces ou territoires patrimoniaux ou permettent une réglementation de sa valorisation.

Plus particulièrement, le label « Villes et Pays d'art et d'histoire » créé en 1985 par la Caisse Nationale des Monuments Historiques et des sites (aujourd'hui CMN) s'appuie sur une convention avec la collectivité exigeant notamment l'emploi d'un animateur de l'architecture et du patrimoine, des guides-conférenciers et la création d'un centre d'interprétation de l'architecture et du patrimoine. A l'origine, l'axe tourisme était bien identifié dans la convention (amélioration des visites guidées, vision élargie des patrimoines, prise en compte de la ville et du territoire dans son ensemble et sous ses divers aspects, création d'un corps de guides-conférenciers, outils d'interprétation et d'aide à la visite). Cependant, au niveau du discours officiel, cette mission a souvent été rétrogradée par la suite dans l'ordre des priorités données au label, pour insister sur l'attention portée aux publics jeunes et aux habitants, même si, sur le terrain, les services des 186 VPAH sont, de fait, amenés à travailler avec les structures locales du tourisme. Certaines DRAC se sont cependant emparées du sujet en organisant des temps d'échanges entre les territoires labellisés et les structures du tourisme<sup>252</sup>. **Mais une répartition s'est souvent instaurée dans les services : à l'office de tourisme les visites pour les touristes, aux services « patrimoine » les visites thématiques, celles pour les habitants, les jeunes et les publics empêchés. Ce clivage entre les services correspond aussi à une scission entre la part considérée comme économique, la partie tourisme, et la part vue comme plus élitiste, la partie patrimoine. C'est également représentatif de deux mondes sur le terrain et une fragilisation pour les secteurs d'animation du patrimoine considérés comme non rentables.**

---

<sup>252</sup>Organisation de temps d'échanges et d'un séminaire « Quand les acteurs de la culture et du tourisme se rencontrent » par la DRAC Rhône-Alpes en 2011

#### d. Le ministère de l'Ecologie, de l'Energie et de la Mer

Le Ministère de l'Ecologie, de l'Energie et de la Mer, par son action sur les paysages, les littoraux, le développement durable, les sites classés et inscrits et plus particulièrement les 10 parcs nationaux<sup>253</sup> les 51 Parcs naturels régionaux<sup>254</sup> ainsi que le label Grands Sites de France<sup>255</sup>, est très largement concerné par le tourisme du patrimoine et plus particulièrement le tourisme durable et l'écotourisme. Avec les collectivités, il favorise des infrastructures de mobilité douce : les voies vertes et les véloroutes, qui depuis plus de 10 ans, se sont multipliées, la plus célèbre étant la Loire à vélo, balisée, pourvue d'équipements et d'étapes spécifiques dédiés aux touristes à vélo et permettant la découverte des patrimoines remarquables.

Les Grands Sites de France accueillent 32 millions de visiteurs<sup>256</sup> chaque année sur les 41 sites membres et de leur réseau. Ils se sont engagés dans une réflexion sur le tourisme durable, sur le lien entre le site et ses abords<sup>257</sup>. Ils promeuvent un tourisme durable associant les habitants et les professionnels, mobilisant les ressources propres du territoire et faisant écho aux aspirations nouvelles des visiteurs pour des espaces à la fois préservés et vivants.

**Les Grands Sites, tout comme les parcs naturels, portent leur intérêt sur la clientèle de proximité et développent une ingénierie de mise en valeur du territoire en s'appuyant sur les ressources et acteurs locaux avec une volonté de concilier protection et développement d'un tourisme respectueux de l'environnement.** A titre d'exemple le grand site de Saint-Guilhem-le-Désert - Gorges de l'Hérault joue sur la complémentarité des patrimoines et des activités : paysage, nature et patrimoine bâti, sont liés à l'escalade et parcours à vélo, la découverte du vignoble et des vins, l'artisanat. Saint-Guilhem (245 habitants), site classé, portant le label de « Plus beau village de France » et inscrit sur la liste du patrimoine mondial au titre du Chemin de Saint-Jacques de Compostelle attire une forte fréquentation avec 650 000 visiteurs, qui sont avant tout des excursionnistes : 20 % d'internationaux, 35 à 40% de régionaux et 40% en provenance des autres régions françaises. Afin de développer les retombées économiques pour le territoire, des nouveaux aménagements d'accueil ont été réalisés : la maison du Grand Site conçue par l'architecte Rudy Riccioti, porte d'entrée vers le territoire du Grand Site allie les fonctions d'accueil et d'information du public et héberge une vithèque pour la dégustation des vins locaux, une brasserie du terroir (restaurant), un point de vente de produits agricoles locaux (64% des achats de biens à vendre est reversé aux artisans du territoire)... Argileum, maison de la poterie, permet de valoriser le savoir-faire des potiers dont de nombreux ateliers sont encore en activité dans la région. Le souhait de développer une fréquentation internationale apparaît au niveau de la Communauté de Communes des Vallées de l'Hérault et de l'office de tourisme, qui en 2016, à l'occasion de la visite d'un groupe de chinois, ont réalisé un petit film pour promouvoir la destination auprès de la clientèle asiatique !

**« Les Grands sites » pour leur communication travaille en mutualisation avec les CDT, OT et dispose de peu de moyens de communication** au niveau national et international vis-à-vis du grand public.

Pour la structuration durable des territoires, l'exemple des PNR et des Grands Sites est reconnu au niveau international et plusieurs pays souhaitent développer de tels outils avec l'appui de l'expertise de ces réseaux ou au travers de coopérations décentralisées. Les sites des Ruines de Kilwa Kisiwani - Sango Mnara en Tanzanie

---

<sup>253</sup> En France, il existe dix parcs nationaux : Vanoise (1963), Port-Cros (1963), Pyrénées (1967), Cévennes (1970), Ecrins (1973), Mercantour (1979), Guadeloupe (1989), La Réunion (2007), la Guyane (2007) et les Calanques (2012). Les parcs nationaux couvrent des domaines terrestres et maritimes variés et représentent par leurs périmètres maximums près de 9,5% du territoire français (60 728 km<sup>2</sup>). Ils attirent chaque année plus de 8,5 millions de visiteurs.

<sup>254</sup> En 2016, la France compte 51 Parcs naturels régionaux. Ces espaces habités regroupent 3825 communes et 3 millions d'habitants.

<sup>255</sup> En 2016, le réseau des Grands Sites de France compte 41 membres, dont 27 en cours de candidature.

<sup>256</sup> Guide pratique « Le tourisme durable en pratique : 20 exemples innovants dans les Grands Sites de France », 2016

<sup>257</sup> Guide pratique « Le tourisme durable en pratique : 20 exemples innovants dans les Grands Sites de France », 2016

ont ainsi entamé une coopération sur la mise en tourisme et le développement durable des territoires. Avec l'Estuaire de la Charente, Arsenal de Rochefort.

Le porter à connaissance de ces Grands Sites demeure néanmoins en retrait. On peut s'interroger, - mais cela vaut pour les autres labels-, sur les raisons de cette insuffisance et surtout sur la manière de corriger cela, dans la perspective d'une meilleure promotion du Patrimoine dans l'économie touristique.

**Une action conjointe du MEEM avec les autres ministères, permettrait de valoriser les patrimoines naturels et ruraux de la France, encourageant à un tourisme diffus, un développement plus équilibré des territoires et, par effet de levier, des ressources qui auraient des effets positifs sur l'entretien et la valorisation de ces patrimoines.**

#### **e. Le ministère de l'Education nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche**

La formation, qu'elle soit initiale ou continue, constitue le socle de toute approche et exercice professionnel. Le tourisme n'échappe pas à cette logique. Cette question a été abordée à plusieurs reprises lors des auditions.

**Il faut insister sur le constat d'un manque de transversalité en ce qui concerne les connaissances, dans le domaine du tourisme, chez les acteurs du patrimoine, et vice-versa. Cette situation est confirmée par l'analyse des formations universitaires, de grade de licence et master, ainsi que dans les BTS Tourisme. Les formations transdisciplinaires existent, mais sont beaucoup trop peu nombreuses.**

Accessibles après le BAC, les formations en BTS Tourisme préparent depuis des années des générations de professionnels du tourisme, de l'accueil et de guides-conférenciers. Depuis 2012, la formation a connu des évolutions majeures du contenu des matières enseignées. La réforme initiée par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche avec les professionnels, dont les entreprises du tourisme (ex. SNAV), vise à rendre plus opérationnels et autonomes les étudiants dans les domaines de la gestion de la relation client, l'élaboration de l'offre touristique, la gestion de l'information et la pratique de langues étrangères. Dans le même temps, les heures d'enseignement en histoire de l'art, censées enrichir les connaissances des étudiants et essentielles dans le travail d'accueil et de guidage, ont été supprimées et remplacées par des heures de culture générale. **Cette modification dans la formation des étudiants en BTS Tourisme fragilise encore plus la transdisciplinarité des formations spécialisées dans le patrimoine et le tourisme et ne permet pas d'avoir sur le terrain des professionnels sensibilisés et ouverts autant que souhaitable en matière de patrimoine.**

Ce cloisonnement est également perceptible dans les formations universitaires, licences et master. Parmi les 52 licences professionnelles spécialisées dans le tourisme, proposées par 39 universités françaises, seulement 2 (Rennes 2 et Amiens) offrent un enseignement transversal du tourisme et du patrimoine au service du développement et de la protection du patrimoine culturel. L'essentiel des formations est lié à l'hôtellerie, les stratégies touristiques, la commercialisation et la communication, le tourisme et les loisirs sportifs. Inversement, 25 licences professionnelles spécialisées dans le patrimoine sont proposées par 25 universités. Aucune d'entre elles ne met en lien patrimoine et tourisme, l'approche de ces formations étant essentiellement tournées vers la protection, la conservation, la restauration et la médiation des patrimoines historiques et culturels.

En 2016, 37 masters spécialisés dans le tourisme sont proposés par 22 universités dans le champ des sciences humaines et sociales, du Droit, de l'Economie et de la Gestion et des Arts, Lettres et Langues. Seuls, 12 d'entre eux développent une approche transversale du patrimoine, de la connaissance à sa mise en tourisme dans les universités d'Aix-Marseille, Angers, Avignon, Brest, Clermont-Ferrand 2, Nice, Paris 1 (IREST) et Paris 3<sup>258</sup>.

---

<sup>258</sup> L'offre proposée à Aix-Marseille dans trois masters s'appuie sur l'étude des aires culturelles musulmanes, asiatiques et romanes en l'appliquant au tourisme et aux patrimoines. Les formations d'Angers (l'Unité de Formation et de Recherche

L'analyse des masters spécialisés dans le patrimoine permet de comptabiliser 87 offres de formation réparties dans 40 universités s'inscrivant dans la poursuite des cursus initiés en licences professionnelles ou recherche, à savoir la conservation, les politiques culturelles et patrimoniales, la médiation, les musées, l'archéologie, la muséologie ou les patrimoines immatériels.

**Ainsi, sur près de 124 formations dans le domaine du tourisme et du patrimoine recensées par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche<sup>259</sup>, moins de 10% d'entre elles délivrent un enseignement transversal.**

On peut donc regretter, une fois de plus, un fonctionnement en silos de ce ministère qui n'associe pas assez l'ensemble des ministères concernés par la valorisation du tourisme. Une plus grande synergie des acteurs permettrait de mettre en place des programmes scolaires adaptés aux enjeux touristiques futurs, d'assurer une meilleure formation et professionnalisation des futurs acteurs du tourisme et par la mise en place de programmes d'échanges internationaux ciblés, d'augmenter le nombre de professionnels formés sur les pays émetteurs et ayant de meilleures capacités linguistiques.

Les acteurs considèrent qu'il faut également développer les programmes ERASMUS, qui concourent au développement du tourisme en France et à la meilleure formation par les échanges internationaux. L'accueil d'étudiants étrangers en France permet de développer la francophonie (la langue française est la 5ème langue la plus parlée dans le monde avec 274 millions de locuteurs et la 2ème langue la plus enseignée dans le monde)<sup>260</sup>. Le séjour linguistique ou d'étude permet de créer une appétence sur la France et de développer les séjours ensuite dans le pays.

« *L'attractivité de la France, c'est un grand rendez-vous avec l'Histoire d'une humanité qui se dit en français* », Michaëlle JEAN, Secrétaire générale de la Francophonie, discours à Paris le 6 mars 2016<sup>261</sup>.

Le « Grand Tour Francophone » 2017 aura pour objet d'inciter à visiter les différents pays francophones. En France, son calendrier s'appuie sur les différents festivals tels le festival de la BD à Angoulême en janvier 2017, Etonnants Voyageurs à Saint-Malo en mai, le Marathon des mots à Toulouse en juin, le Rendez-vous de l'histoire à Blois en octobre ... Enfin, pour la 3ème année, le chinois est la première langue de traduction du français (en 2014 sur 13 000 titres, 14 % ont fait l'objet d'une cession de droits de traduction vers le chinois)<sup>262</sup>

## **f. Le ministère de l'Aménagement du territoire, de la Ruralité et des Collectivités**

Ce ministère est également concerné par le tourisme même si le décret d'attribution ne le stipule pas directement. Le ministre "veille à ce que chaque territoire dispose des moyens de surmonter ses fragilités et de développer son potentiel en fonction de ses spécificités" (portefeuille "aménagement du territoire"), il "*définit et met en œuvre (...) la politique du gouvernement en faveur du développement et de la mise en valeur des territoires et espaces ruraux*" (portefeuille "ruralité") et "*propose toutes mesures propres à faciliter l'exercice de*

---

ESTHUA), Avignon, Brest et Paris 3 s'apparentent à des formations traditionnelles de développement de projets culturels (médiation, expositions, numérique) incluant la notion de tourisme. Basée sur le même principe, l'université de Clermont-Ferrand 2 s'est, quant à elle, spécialisée dans les territoires ruraux. L'université Paris 1, via son Institut de recherche et d'études supérieures du tourisme propose deux masters sur la gestion et la valorisation des patrimoines, dont une formation réalisée uniquement en anglais. Enfin, l'université de Nice propose deux formations dédiées au management de l'art et du tourisme culturel ainsi que sur le l'aménagement et le management du tourisme.

<sup>259</sup> Données transmises par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, listes des formations ouvertes à la rentrée universitaire 2016-2017 dans les domaines du tourisme et du patrimoine en France métropolitaine et en outre-mer.

<sup>260</sup> Statistiques de la culture et de la communication Chiffres clés 2016, p. 26-27

<sup>261</sup> Forum « Culture : Destination France - Comment mieux valoriser l'attractivité française ? », Paris 6 mars 2016

<sup>262</sup> Statistiques de la culture et de la communication Chiffres clés 2016, p. 101

leurs compétences par les collectivités territoriales et veille à leur mise en œuvre" (portefeuille "collectivités territoriales")<sup>263</sup>.

**En France, l'espace rural comprend plus de 80 % de communes, mais le tourisme à la campagne ne regroupe qu'un tiers de la fréquentation et 20 % de la consommation touristique et une très faible part du tourisme international. En matière de tourisme, l'opposition entre villes et campagnes est un sujet qui doit retenir l'attention des pouvoirs publics. Les petites villes, le monde rural et semi-rural n'ont pas les moyens que les grandes villes et métropoles mettent et mettront pour appuyer le développement du tourisme urbain dans les années à venir.**

**L'inclusion des schémas régionaux de développement du tourisme prévus par la loi NOTRe dans les schémas de développement devra tenir compte de cette situation mais sera insuffisante pour résoudre ce problème. Nous insistons par ailleurs sur celui de l'hébergement sur cette partie du territoire. Il est au cœur du sujet. Par contre, ces schémas devraient pouvoir inciter à des partenariats sur un même territoire sur la base de cohérences reconnues.** C'est le cas par exemple de la Ville d'art et d'histoire de Sélestat et du Château du Haut Koenigsbourg.

Les acteurs publics et privés ne privilégient pas la mise en tourisme du patrimoine rural pour lequel le manque de moyens et le niveau de rentabilité constitue un frein. Des dispositifs incitatifs doivent être créés pour redynamiser des territoires pour lesquels le patrimoine et le tourisme constituent l'un des seuls atouts de développement, sans oublier que l'Agriculture et le Tourisme ont été pendant des décennies les activités les mieux réparties géographiquement, à l'origine d'un élément clé de la cohésion sociale.

Ceci étant et malgré un problème de statistiques fiables entre collectivités et structures culturelles et touristiques, on constate - semble-t-il - une augmentation du tourisme à la campagne (5 % par an au cours de la dernière décennie) due à plusieurs facteurs : l'attractivité d'un tourisme durable, plus authentique et plus proche des habitants ; des territoires respectés ; un coût moins élevé du tourisme en milieu rural ; la qualité de l'accueil ; la richesse d'un patrimoine varié (patrimoine vernaculaire, paysager, gastronomie)<sup>264</sup>.

#### **g. Le ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt**

Le Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt conduit des actions qui visent à développer le tourisme à la campagne. C'est un acteur important de l'économie du tourisme patrimonial, quand on prend comme support d'intérêt touristique à la fois les productions agricoles, les traditions, les paysages, l'œnologie et la gastronomie. Les tendances en font même un acteur incontournable du tourisme patrimonial.

**Comme le ministère de l'Éducation nationale, pour ses lycées hôteliers ou les CFA qui en ont la compétence, le ministère de l'Agriculture, avec ses établissements de l'enseignement secondaire, joue un rôle à la fois en matière de culture et de tourisme.**

Comme nous l'avons vu le tourisme à la campagne, ou « agritourisme » attire de nombreux Français qui choisissent de partir loin des stations balnéaires pour explorer les campagnes et le patrimoine rural, à la recherche d'authenticité et de nature. Au-delà du traditionnel hébergement en gîte rural ou chambre d'hôte,

---

<sup>263</sup> Décret n° 2016-251 du 3 mars 2016 relatif aux attributions du ministre de l'aménagement du territoire, de la ruralité et des collectivités territoriales

<sup>264</sup> Rapport d'information fait au nom de la Délégation à l'aménagement et au développement durable du territoire sur le nouvel espace rural français. Jean François-Poncet et Claude Belot, Juillet 2008.



du dîner dans une ferme auberge ou des parcours sportifs ou pédestres, d'itinéraires labellisés ou non, l'offre se diversifie un peu plus chaque année. Les expériences sont nombreuses mais parfois difficiles à pérenniser.

Pour accompagner ce secteur souvent porté par des agriculteurs soucieux de diversifier leurs activités, les Chambres d'agriculture ont mis en place des dispositifs de conseil technique, de formations spécifiques, de professionnalisation et de mise en réseau par l'intermédiaire de la marque « Bienvenue à la ferme. Cette dernière regroupe en 2016 près de 6 500 agriculteurs<sup>265</sup>.

De plus, depuis 1998, l'association « Accueil Paysan » est reconnue par le ministère en charge de l'agriculture<sup>266</sup>. Elle rassemble environ 1 100 paysans et des acteurs ruraux, prenant appui sur leur activité agricole ou leur lieu de vie pour mettre en place un accueil touristique, pédagogique et social.

## **h. Le ministère de la Défense**

La Mission de la mémoire, du patrimoine et des archives est l'une des directions du secrétariat général du ministère de la Défense. Parmi ses différents services, on peut citer les suivants :

- La Mission pour la réalisation des actifs immobiliers (MRAI) procède aux études de reconversion et négocie la vente du patrimoine dont les armées n'ont plus l'utilité en liaison avec le service France Domaine.
- Le Service Historique de la Défense (SHD) est chargé de la collecte, de l'étude, de la conservation, de la communication et de la valorisation des archives historiques et définitives du ministère.
- La Sous-Direction de la Mémoire et de l'action éducative (SDMAE) a en charge l'élaboration et la promotion de la politique publique de la mémoire des conflits contemporains.
- La délégation des patrimoines culturels a en charge le patrimoine culturel du ministère, elle conçoit et anime la politique culturelle.

**Par ces quatre entités, le Ministère de la Défense joue un rôle important dans la valorisation et la protection du patrimoine militaire. Lorsque l'on connaît l'engouement des clientèles internationales, en particulier américaines, canadiennes, australiennes ou encore néo-zélandaises, pour le tourisme de mémoire, il semble essentiel de pouvoir associer davantage ce Ministère à la mise en tourisme des patrimoines<sup>267</sup>.**

## **i. La Caisse des dépôts et consignations**

Le groupe Caisse des Dépôts et Consignations intervient sur la thématique touristique. Des décisions récentes, prises dans le cadre de cette volonté tourisme que la plupart de nos interlocuteurs ont souligné, l'ont confirmé. **Un milliard d'euros sur cinq ans sont fléchés pour renforcer l'attrait touristique de la France : 500 millions sur le foncier, 400 millions sur les équipements, 100 millions pour l'innovation et l'e-tourisme. Son statut de « financeur / investisseur patient » le situe davantage dans la dimension infrastructurelle du tourisme.** Les partenariats qu'elle noue avec les collectivités locales et des agences nationales telles que l'Agence Nationale pour les Chèques-Vacances (ANCV) sur le domaine du tourisme social, lui permettent d'étendre son expertise sur le tourisme des personnes en difficulté économique (Fonds Tourisme social investissement de 75 millions d'euros de fonds propres mis en place en 2015).

---

<sup>265</sup> <http://agriculture.gouv.fr>

<sup>266</sup> <http://www.accueil-paysan.com>

<sup>267</sup> Présentation de la Direction de la Mémoire, du Patrimoine et des Archives – Ministère de la Défense



Son implication dans l'attractivité touristique est réelle. Elle a ainsi accompagné la réhabilitation du Château de Sedan, déjà évoquée, ou à Dax, le projet du Splendid Hôtel, édifice emblématique de l'art-déco, qui fait également l'objet d'un projet ambitieux répondant aux besoins d'une ville thermale et devrait ouvrir en 2018. Autre aspect « Mon tour en France » est un projet de portail national de l'e-itinérance. Avec Alliance réseaux et Michelin, ce portail proposera à la fois un service complet aux voyageurs (location de vélos, réservation d'hébergement, de visites, de restaurants ...), mais aussi donnera de la lisibilité sur le prestataire et mettra en valeur les destinations.

## **j. Collectivités territoriales : la décentralisation a changé la donne**

**Les collectivités territoriales jouent un rôle fondamental dans le développement du tourisme et de la gestion du patrimoine. Plus de 45 % des monuments historiques appartiennent aux collectivités, dont 43% pour les seules communes<sup>268</sup>. A noter que les communes de moins de 10 000 habitants en détiennent les deux tiers.**

Ces bâtiments dont les communes ont la charge sont divers avec un très grand nombre d'édifices religieux (en dehors des cathédrales, propriété de l'Etat) ouverts au culte ou reconvertis comme à Bordeaux en salle de cinéma, mais aussi des châteaux, comme ceux de Nantes et d'Angers devenus musées municipaux, ou des sites archéologiques tels le Site gallo-romain du Fâ à Barzan. Des édifices majeurs ont été transférés aux collectivités<sup>269</sup> (2004), comme le Haut-Koenigsbourg propriété aujourd'hui du département du Bas-Rhin, de Chaumont pour la région Centre-Val-de-Loire, ou de l'abbaye de Jumièges, propriété du département de Seine-Maritime depuis 2007. D'autre part, quelque 810 communes gèrent un plan d'urbanisme patrimonial dans le cadre d'un « Site patrimonial remarquable ».

La nécessité de reconvertir des friches militaires, industrielles, d'anciens couvents, ... donne aux collectivités une responsabilité forte dans la transmission, la gestion et la valorisation des patrimoines, pour lesquels elle noue des partenariats de projets et financiers. A titre d'exemple, la mise en place d'un hôtel de luxe et d'un restaurant gastronomique dans le Magasin aux vivres à Metz, l'implantation d'un Centre Culturel de Rencontres dans l'Abbaye aux Dames de Saintes, autour du thème de la musique, ou à La Charité-sur-Loire autour du thème du « Mot », de logements et centre d'interprétation dans les anciennes usines Blin & Blin d'Elbeuf, du Centre national de costumes de scène dans l'ancienne caserne de Moulins...

**Au-delà de la protection et de la gestion du patrimoine, les collectivités locales mènent une action sur le commerce, l'hébergement, l'habitat, les infrastructures, le paysage, ... Les régions, les départements, les communes et leur groupement ont mis en place de longue date des programmes d'aides à la réhabilitation du patrimoine.** A titre d'exemple, citons dans l'ex Région Midi Pyrénées la réhabilitation de l'abbaye école de Sorèze qui rassemble aujourd'hui des fonctions muséales, du spectacle vivant, un institut de formation et un hôtel ; le Palais de la Berbie, à Albi, dans lequel est installé le Musée de Toulouse Lautrec dont la restitution dans la dimension originelle a été assurée par l'Etat, la communauté d'agglomération, le département et la région sur un programme de 15 ans ; la création du Musée Soulages à Rodez dans le cadre d'une politique de création de musées dont celui des Ecritures du Monde à Figeac ou la restauration des musées Henri Martin à Cahors, Ingres à Montauban, des Hussards à Tarbes, et la politique des grands Sites Midi-Pyrénées pour entre autres la restauration des espaces publics, l'accessibilité et la conduite de projets d'animation.

---

<sup>268</sup> Rapport d'information fait au nom de la commission des finances (1) sur les dépenses fiscales relatives à la préservation du patrimoine historique bâti, par M. Vincent EBLÉ, Sénateur, octobre 2015, p. 13 : 43,3% pour les communes, 1,80% pour les départements, 0,14% pour les régions, 1,31% pour les EPCI, 3,85% pour l'Etat.

<sup>269</sup> Loi de décentralisation « libertés et responsabilités locales » du 13 août 2004. La liste des monuments transférables a été définie par décret (20 juillet 2005).

**Dans chacune de ces opérations, on retiendra – mais c’est la règle -, à l’exception des monuments appartenant à l’Etat-, que les collectivités locales sont le premier financeur des projets à hauteur de 70 à 80% contre 15 à 30 % pour l’Etat et avec assez souvent le concours de la Fondation du patrimoine qui, s’il est plus faible, n’en est pas souvent moins déterminant et fédérateur**

**Avec le transfert de l’inventaire aux Régions, celles-ci disposent d’un outil de connaissance du patrimoine que certaines ont pu mettre au service de la connaissance pour les documents d’urbanisme ou du tourisme : mise en place de sites internet sur le patrimoine, aide à la création de parcours de visite numérique...**

Les collectivités ont un rôle majeur dans l’animation et la valorisation touristique des patrimoines culturels et naturels : création de festivals, spectacles... Elles se dotent de labels, dont nous avons déjà parlé, qui constituent pour elles des supports de différenciation dans un marché très concurrentiel. Plusieurs souhaitent une inscription sur la liste du patrimoine mondial de l’UNESCO, souvent vue comme un moyen de développement de la fréquentation touristique. L’exemple d’Albi ou de Bordeaux qui ont fortement renforcé leur attractivité touristique depuis leur inscription suscite l’envie d’autres collectivités. Mais on sait le nombre très faible de nouveaux sites retenus chaque année par pays.

**Les collectivités sont les principaux opérateurs aussi bien pour la mise en valeur du patrimoine que pour le tourisme.** En matière de tourisme, elles interviennent par le biais des Comités régionaux et départementaux du tourisme ainsi que les Offices de tourisme. Une meilleure connaissance des répartitions entre la masse salariale, les actions et la promotion permettrait de mieux envisager le poids de ces structures dans le développement touristique.

Plusieurs Régions ont mis en avant leur patrimoine afin de développer l’attractivité de leur territoire, en partenariat avec les acteurs du tourisme et du patrimoine et en accompagnant le mouvement par d’importantes campagnes de communication. Par exemple, la Normandie a développé l’axe tourisme de mémoire autour du mémorial de Caen et des plages du débarquement, mais également autour de l’impressionnisme ... Plusieurs départements ont œuvré dans ce sens avec pour certains un volet sur la qualité des hébergements comme les aides apportées aux gîtes de charme en Allier ...

**Les lois NOTRe et MAPAM avec la volonté de mieux répartir les compétences sèment quelques confusions, modifient l’organisation territoriale, renforçant en matière de tourisme le rôle des régions, des intercommunalités et des métropoles<sup>270</sup> mais laissant tourisme et culture largement en compétence partagée.** Avec la culture, le sport et la promotion des langues régionales et de l’éducation populaire, le tourisme reste après la publication de la loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République une compétence partagée entre les communes, les départements et les régions (CGCT, art. L.1111-4).

**La loi n° 2014-58 du 27 janvier 2014 de modernisation de l’action publique territoriale et d’affirmation des métropoles**, dite « loi MAPAM » ou « loi MAPTAM » institue dans chaque région une conférence territoriale de l’action publique qui est chargée de « favoriser l’exercice concerté des compétences des collectivités

---

<sup>270</sup> En effet, « la promotion du tourisme, dont la création d’office de tourisme » figure désormais parmi les compétences que les communautés de communes et d’agglomération exercent de plein droit au lieu et place des communes membres (CGCT, art. L.5214-16 et L.5216-5), au même titre que les communautés urbaines (L.5215-20) et les métropoles (L.5217-2). D’une manière générale, les dispositions du code du tourisme sont elles aussi harmonisées avec cette nouvelle répartition des compétences en prévoyant que la communauté de communes, la communauté d’agglomération, la communauté urbaine, la métropole ou la métropole de Lyon exerce de plein droit, en lieu et place de ses communes membres la compétence en matière de création, d’aménagement, d’entretien et de gestion de zones d’activité touristique ainsi que la compétence en matière de promotion du tourisme, dont la création d’offices de tourisme (art. L.134-1). Mairie-Conseil 24-11-2015

territoriales, de leurs groupements et de leurs établissements publics » (article 4). Les Conférences Territoriales de l'Action Publique (CTAP) sont un lieu de concertation et de coordination en matière de politiques touristiques. Les Régions se doivent d'élaborer des schémas de développement économique en réservant une part au tourisme.

**La loi NOTRe a considérablement renforcé le rôle de la région en matière de développement économique dans lequel s'inscrit la compétence « tourisme »<sup>271</sup>. D'autre part, les métropoles sont dotées d'une compétence touristique qu'elles n'avaient pas jusque-là. Nous l'avons déjà évoqué.**

Le débat porte aujourd'hui sur la répartition des rôles entre CRT, outil des régions et ADT ou CDT. Selon les chiffres fournis par leurs fédérations nationales respectives, les CRT revendiquent aujourd'hui plus de 800 salariés et un budget annuel cumulé de plus de 120 M€ tandis que les CDT – ou structures équivalentes – représentent 2000 salariés, pour un budget cumulé de 220 M€. Mais d'une région à l'autre et surtout d'un département à l'autre les différences sont considérables.

**Les CDT et ADT sont conduits à réétudier leur rôle dans les régions, et particulièrement dans les nouvelles grandes régions. Théoriquement il y a complémentarité entre les rôles des CRT et des CDT.** Les CDT proposent des politiques aux collectivités dans le domaine de l'ingénierie de territoire, de la qualification de l'offre, de la mise en marché et de la promotion locale ou nationale. Les CRT remplissent les compétences de l'observation, de la communication globale, et de la promotion sur les marchés lointains. Mais il reste des sujets plus sensibles où il faut dissocier les compétences (tourisme d'affaires, tourisme à vélo...). **Les agences départementales de développement et les CDT sont progressivement englobés d'ailleurs dans des structures plus larges.** Ainsi, en Loire-Atlantique la SPL « Loire Atlantique développement » a été créée pour regrouper le CAUE, le CODELA (Comité d'expansion économique de Loire Atlantique), la SELA (Société d'Équipement de la Loire-Atlantique) et le CDT. Elle apporte conseil, ingénierie, aide à la décision et intervient auprès des professionnels et prestataires. La structuration touristique départementale fonctionne plutôt bien mais il ne faut ni lui demander ce à quoi elle ne peut répondre, ni la laisser rechercher elle-même une intervention que d'autres sont mieux à même d'exercer.

En Alsace, la clarification des compétences a été faite via une convention. Et les deux CDT de l'ancienne région ont fusionné en une seule structure. En Bretagne, la mise en place de 11 destinations par le CRT conduit à repenser le rôle des 4 CDT. En Occitanie, 4<sup>ème</sup> région touristique en France, les 13 ADT ont réfléchi à leur rôle et présenté des propositions au niveau régional avec trois priorités : Développer les territoires de manière équilibrée, Structurer l'espace régional en véritables destinations touristiques, Construire une nouvelle gouvernance du tourisme, avec l'objectif de faire croître de 14 à 16 milliards le chiffre d'affaires du tourisme en région, à l'horizon des cinq prochaines années. Ils mettent en avant leur expertise et leur ingénierie et la proximité du territoire, en s'affranchissant des limites administratives. Avec les 299 Offices de tourisme du territoire régional, fédérés au niveau départemental, ils se proposent de mailler le territoire et d'être des acteurs opérationnels dans la nouvelle grande région.

Le Département de Seine-Maritime a, lui, fusionné l'agence de développement économique Seine-Maritime Expansion (SME), le comité Départemental du Tourisme (CDT) et de l'Agence Technique Départementale (ATD76) afin de créer une seule et unique agence départementale : Seine-Maritime Attractivité (SMA) (4 octobre

---

<sup>271</sup> Une circulaire du 22 décembre 2015, relative à la nouvelle répartition des compétences en matière d'interventions économiques des collectivités territoriales et de leurs groupements, issue de la loi NOTRe, précise : « La région est désormais seule compétente pour définir et octroyer des aides en faveur de la création ou l'extension d'activités économiques. Les communes et leurs groupements peuvent participer au financement de ces aides, dans un cadre conventionnel avec la région. La région peut leur déléguer l'octroi de ces aides. ». Cette circulaire rappelle également l'article L.4251-20 du code général des collectivités territoriales qui mentionne que les conseils généraux peuvent maintenir les financements accordés aux organismes qu'ils ont créés antérieurement ou auxquels ils participent pour concourir au développement économique de leur territoire jusqu'au 31 décembre 2016 (article 2 de la loi NOTRe).

2016). SMA aura pour objet la réalisation d'études, la conduite d'actions de développement local, de soutien et de promotion des territoires. Cependant, le schéma régional du tourisme va être inscrit à l'intérieur du Schéma régional de l'économie et de l'emploi durable, qui est prescriptif pour le département, ce qui pose le problème de l'autonomie du département, malgré les nombreuses convergences.

L'exemple de Verdun est également intéressant. Actuellement, il existe un nombre très important d'opérateurs (ONF, Etat, département, comité national du soutien de Verdun, ossuaire...). Le projet Renaissance du Mémorial va créer un EPCC en 2017, afin d'harmoniser la politique touristique mémorielle. Cette stratégie se fera en lien avec les porteurs du développement touristique (Etat, région, département et organismes doivent siéger dans une même administration). Les acteurs sont conscients que le statut ne fait pas le projet et qu'un vrai projet de développement touristique doit se mettre en place.

**Sur la promotion du tourisme, il faut d'abord se poser la question de l'échelon le plus adapté. Si la structure départementale peut apparaître comme le bon échelon en matière d'ingénierie et d'actions de proximité avec les opérateurs, il semble que la promotion soit plus du rôle de la région. Le niveau intercommunal qui entre en jeu - les Offices de tourisme doivent être intercommunaux - conduit à structurer leur niveau de présence sur le territoire, il peut donc entrer, notamment pour les EPCI des métropoles- en concurrence avec le niveau départemental lequel peut le devenir aussi avec le niveau régional.** En Haute-Saône, le Comité départemental du tourisme a créé trois destinations touristiques. Les communautés de communes ont fusionné en fonction de ces destinations, ce qui est un bon exemple de mutualisation sans dispersion des forces.

Le transfert des compétences tourisme à l'intercommunalité a pu, selon les territoires, se coupler à la constitution de structures spécifiques telles que les SPL et les EPIC. L'exemple du Pays d'art et d'histoire de la Région Guebwiller est intéressant pour son lien direct avec un projet de valorisation touristique qui intègre l'office le patrimoine. Il a mis en place cette stratégie avec un transfert à l'intercommunalité dès 2006, la création d'un EPIC qui comprend des partenaires privés et le projet de création d'un pôle culturel regroupant l'Office de tourisme, le CIAP, le Centre de formation en céramique et une galerie des arts de Haute Alsace.

**Ces exemples témoignent de la complexité du sujet mais de la recherche de solutions qui se font au cas par cas en fonction des territoires. La construction d'un projet touristique ne peut uniquement reposer sur des structures administratives définies (villes, communauté de communes, pôles d'équilibre territoriaux ruraux...) mais doit plutôt dépendre d'une connaissance des bassins touristiques, des attentes des visiteurs et de la mise en place d'un projet viable.**

**Il faudra veiller à ce que certaines réorganisations au niveau des départements ne débouchent pas sur de nouvelles structures interdépartementales, qui entreraient dans une compétition avec les régions alors que le maître mot des politiques en matière de tourisme doit être celui de concertation et de mutualisation.**

Des pressions fortes se sont exercées tout au long des débats sur la loi NOTRe pour que ces compétences partagées le demeurent. On rappellera comme une mise en garde ce que la Cour des comptes écrivait déjà dans un rapport de 2013 sur l'organisation territoriale de l'Etat : « *Dès l'origine de la décentralisation et malgré des dispositions particulières, les interventions de toutes les collectivités et de l'État se sont cumulées ou conjuguées dans trois domaines : le sport, le tourisme et la culture. [...] Les acteurs de ces secteurs ont rappelé l'importance qui s'attache, à leurs yeux, à garder un système qui, à bien des égards pourtant, ne répartit pas clairement les responsabilités et crée des confusions* »<sup>272</sup>. Cette compétence est supposée être exercée en coopération et de façon coordonnée mais ce n'est pas le cas. Le tourisme constitue un secteur où s'observe « *une confusion des*

---

<sup>272</sup> Rapport de la Cour des comptes sur l'organisation territoriale de l'État, juillet 2013

*interventions de l'État et des collectivités dans des domaines de compétences partagées, conduisant à des doublons, une complexité de gestion, et une dilution des responsabilités »<sup>273</sup>.*

### **k. Patrimoines et propriétaires privés**

**Comme le révèle le rapport de Vincent Eblé<sup>274</sup>, près de la moitié du patrimoine protégé est détenue par des propriétaires privés, ceux-ci possèdent environ 35 % des monuments classés et 56 % des monuments inscrits, soit un total d'environ 22 000 monuments.** A l'échelle nationale, La Demeure Historique fédère les propriétaires de 3 000 Monuments historiques classés ou inscrits en milieu rural, dont 1 400 ouverts au public, qui génère environ 9 millions de visiteurs par an avec une grande disparité entre les sites<sup>275</sup>. En 2016, la visite du monument ne représente plus que 50% de leurs revenus. Les propriétaires cherchent de plus en plus à diversifier leurs offres afin d'éviter toute paupérisation, notamment via l'accueil de réceptions et l'aménagement de gîtes, en grande majorité adhérent au réseau Gîtes de France.

La Demeure Historique constate que les visites des Monuments historiques de son réseau sont peu plébiscitées par les touristes étrangers qui constituent seulement 20% de la fréquentation globale. Et pour cause, la communication des Monuments historiques est assurée par les monuments eux-mêmes ce qui ne permet souvent pas un rayonnement international.

Aujourd'hui, les propriétaires de Monuments historiques cherchent à moderniser la notion d'ouverture au public de leurs biens en ayant bien conscience de la nécessité d'inventer de nouveaux modèles économiques (gastronomie, œnotourisme, outils numérique, accueil de workshop, bureaux partagés...) dans un contexte parfois difficile lié au manque de jeunes entrepreneurs de Monuments historiques.

Il existe toutefois des exemples de bonnes pratiques et d'innovation, notamment près de Laval au Château de la Mazure qui en plus de proposer l'accueil de séminaires, de mariages, de l'hébergement et une offre gastronomique est aussi une destination pour les participants à des séjours linguistiques<sup>276</sup>. Le Château est à l'origine d'un concept qui propose d'apprendre l'anglais en cuisinant par des vidéos gastronomiques accessibles via une plateforme spécialisée. Le succès étant au rendez-vous, la renommée acquise par le château permet un rayonnement sur le territoire.

Dans le Finistère, le château de Kergroadez a été racheté en 2000 afin d'en faire un lieu de vie ouvert à tous dont la restauration a été soutenue par le Conseil régional<sup>277</sup>. Deux associations ont été créées afin de concevoir un programme culturel annuel qui conjugue veillées de contes, chasses aux trésors, concerts, balades dans les jardins, pêches à pied sur l'estran qui attirent 30 000 visiteurs par an. En complément, le château propose des services de réception pour des événements, des gîtes et de la restauration.

**Les acteurs publics et privés doivent davantage travailler ensemble. Des approches participatives et collaboratives, d'interdisciplinarité, de fertilisation croisée dans le domaine du patrimoine et de la culture pourraient se développer, telles qu'on peut les voir aujourd'hui.**

---

<sup>273</sup> Rapport de la Cour des comptes sur l'organisation territoriale de l'État, juillet 2013

<sup>274</sup> Dépense fiscale et préservation du patrimoine historique bâti : concilier maîtrise budgétaire et protection patrimoniale, rapport d'information n°18, de M. Vincent EBLE fait au nom de la commission des finances, déposé le 7 octobre 2015.

<sup>275</sup> Audition à Paris - Demeure Historique, 7 septembre 2016.

<sup>276</sup> <http://www.chateaulamazure.com/>

<sup>277</sup> <http://www.kergroadez.fr/>

**Les contraintes financières des collectivités locales comme des investisseurs privés ont conduit les deux secteurs à chercher des rapprochements. Compte tenu aussi de l'évolution des produits à la fois culturels et touristiques, le rapprochement des secteurs publics et privés a plutôt tendance à se développer. Compte tenu des objectifs recherchés, c'est sans doute l'un des moyens sur lesquels il faudra s'interroger pour savoir comment à la fois mieux l'accompagner et protéger les collectivités locales dans le cas où elles seraient amenées à prendre des risques.**

## Conclusion : Des postures à dépasser pour faire cause commune

Le professeur Alberto SESSA, économiste, affirmait déjà en 1967 :

**« La culture et l'économie touristique, au lieu de se tenir en opposition, dérivent d'un avantage réciproque l'une de l'autre »**<sup>278</sup>.

Ces deux mondes, celui du tourisme et celui de la culture, ne vivent pas les mêmes préoccupations alors qu'ils partagent souvent les mêmes sujets. Le monde de la Culture est savant et se sent investi -ce qu'il est- d'une mission supérieure de protection et de transmission. Celui du Tourisme est naturellement mercantile et ne distingue pas toujours les motivations de ceux qu'il a la charge d'accueillir. Il est intéressant d'observer dans certains territoires l'offre en termes de visites : l'office de tourisme propose la visite des incontournables, les services culturels et patrimoniaux développent une offre plus thématique. L'office de tourisme peut disposer de ses propres guides, et les services patrimoniaux de guides-conférenciers.

Ces deux mondes, du Tourisme et de la Culture, s'ignorent davantage qu'ils s'opposent. Ce n'est contesté par personne même si, il y a lieu de constater que sous la pression, parfois de la nécessité, parfois plus simplement d'une meilleure compréhension, les relations se sont améliorées avec la recherche de partenariat et, dans de nombreux cas, de coopérations intelligentes. Les musées ont pratiquement tous leurs boutiques, les offices de tourisme développent une gamme de produits en lien de plus en plus étroits avec les services patrimoniaux et culturels. Ainsi l'office de Tourisme de Metz, implanté dans un ancien Corps de Garde du XVIII<sup>ème</sup> siècle, offre aux visiteurs une gamme extrêmement sélective de créations artisanales en lien avec les métiers d'art.

Sur le terrain, certaines formules persistent, aux uns les « clients », aux autres les « visiteurs » ou « publics », traduisant des formations distinctes, mais, en dehors des sites qui souffrent d'une surfréquentation, sur les 80% restants du territoire national, tous s'accordent sur l'intérêt du développement des fréquentations touristiques pour entretenir les sites ou équipements culturels et maintenir une activité et une attractivité du territoire. Ce qui fait défaut c'est l'absence de réflexe, celui de l'association systématique des uns et des autres à toute rencontre portant sur le projet quel qu'il soit. Les élus portent dans cette affaire leur part de responsabilité. C'est en effet à eux - comme ça l'est au niveau national- de veiller à ce que ces deux secteurs, dont les intérêts sont liés, travaillent naturellement ensemble comme heureusement la démonstration nous en a été faite à plusieurs reprises sur le terrain.

Nos atouts sont considérables et adaptés à l'attente d'un touriste qui recherche en même temps témoignages du passé, récits, images et nature préservée, musées, châteaux et grands espaces.

Le demi-siècle que nous venons de traverser a privilégié le Patrimoine, sa réhabilitation et imaginé des procédures de protection qui en garantissent l'avenir. Les Parcs naturels nationaux et régionaux, les zones naturelles se sont structurés. Et nous avons su perpétuer ce qui constitue notre art de vivre. De remarquables ouvrages ont vu le jour à Paris mais aussi en Région. De nouvelles technologies sont apparues qui bouleversent l'économie du Tourisme comme l'approche muséale

---

<sup>278</sup> Saskia COUSIN, « L'Unesco et la doctrine du tourisme culturel », dans *Civilisations*, vol. LVII, n°1-2, 2008, p. 41-56, référence à Alberto Sessa, 1967, « Le tourisme culturel et la mise en valeur du patrimoine culturel aux fins du tourisme et de la croissance économique », p117, New-York : Nations-Unis- CNUCED.

La France, première destination au monde n'a rien usurpé et doit confirmer sa place au moment où se conjuguent l'émergence de nouveaux publics et la révolution des moyens.

Nous devons néanmoins regarder nos faiblesses en face et sans concession.

Culture et Tourisme ne vivent pas dans le même monde. Ce n'est pas de le dire qui règlera ce que des années d'affirmations répétées ne sont pas parvenues à faire, d'autant plus que la réalité n'est pas tout à fait ce que l'on dit. La situation a bien évolué au cours de ces dernières années et notamment depuis que le Ministère des Affaires Etrangères a donné à l'économie touristique une dimension que personne ne lui avait jamais reconnue.

L'économie touristique n'échappe pas à la compétition qui déstabilise les économies d'une manière générale. Les mêmes causes produisent les mêmes effets à cette différence près que si le tourisme s'inscrit pour 158 milliards dans les comptes de la France, sa gestion est éclatée entre des milliers d'acteurs, qu'ils soient ceux du tourisme ou, en ce qui nous concerne, du patrimoine et de la culture.

C'est ce sujet qui nous paraît devoir faire l'objet de réflexions à partir des quelques suggestions qui figurent dans ce rapport. A commencer par l'organisation elle-même des acteurs appelés à concevoir et à proposer au "marché du tourisme" -sans concession- ce qu'il attend pour faire son choix.

C'est à cet objectif que répondent la proposition de dépasser le dialogue entre les seuls ministères de la Culture et du Tourisme - approche dépassée depuis longtemps - alors que d'autres ministères sont eux aussi en charge de nos Patrimoines, ou la création d'instances nationales, régionales ou locales réunissant les acteurs du Patrimoine et du Tourisme pour élaborer des politiques adaptées dont la mise en œuvre ne saurait continuer à échapper à la recherche de la plus grande efficacité. C'est aussi la raison pour laquelle au constat des moyens dont s'est doté le Tourisme et Bercy, avec Atout France il vient naturellement à l'esprit que pourrait être utile l'existence d'une agence de valorisation du Patrimoine dont le Centre des Monuments nationaux pourrait constituer le pivot et qu'une signature "Patrimoines de France" pourrait rassembler sous son aile l'ensemble des labels, officiels ou non, dont la justification n'est pas à établir mais qui sont totalement méconnus et hors champ des agences comme des réseaux.

Encourager la mixité des usages des sites et monuments et non décourager ceux qui souhaiteraient en prendre l'initiative, chercher systématiquement à améliorer les conditions d'accès aux sites patrimoniaux avec les autorités organisatrices de transport et dans le cadre d'un dialogue structuré, soutenir les adaptations aux usages des nouvelles technologies, l'hébergement touristique dans des lieux patrimoniaux, là où l'initiative privée ne suffira pas, inciter à mutualiser les démarches de prospection et à cibler les provenances les plus adaptées quand on sait que certaines clientèles ont des préférences qui les éloignent de certains territoires, s'interroger sur le contenu des formations et à la transversalité des connaissances, tout cela nous l'avons résumé en 57 "suggestions" d'intérêt inégal qui pour certaines nous ont semblé retenir l'attention de ceux de nos interlocuteurs auxquels nous les avons présentées.

Deux précisions pour conclure. D'abord des remerciements à celles et à ceux qui ont accepté le principe des entretiens, à Atout France et au MAEDI qui a facilité nos rencontres. La seconde pour féliciter tous les acteurs des Patrimoines et tous ceux du Tourisme dont nous avons mesuré à quel point ils ont pris à cœur l'indispensable adaptation des métiers qui sont les leurs, innové et souvent déjà, répondu aux attentes nouvelles.





## Suggestions

# I. Gouvernance : Rapprocher les acteurs de la Culture et du Tourisme ... et les autres

*A tous les échelons, il est nécessaire de rappeler aux différents acteurs la nécessité de rapprochements et de co-construction. Ce qui doit constituer un guide pour les acteurs de la culture et du tourisme doit l'être également pour les institutions, y compris les collectivités locales dont le rôle est essentiel en raison de leur proximité.*

### **Suggestion 1 : Renouveler et élargir les conventions tourisme-culture de 1998 et 2009**

L'application très partielle des conventions 1998 et 2009 démontre que de tels textes signés entre seulement deux ministères ne sont pas en mesure de déclencher le processus jugé nécessaire par leurs auteurs. Il convient d'en prendre acte.

Si on ne peut envisager la signature d'un document de cette nature avec tous les ministères concernés – Culture, Affaires étrangères et développement international, Education nationale, Aménagement du territoire, Agriculture et Défense - il convient néanmoins de retenir que le patrimoine, en 2017, doit être approché dans sa plus grande diversité.

Une nouvelle convention devra, entre autres, prévoir la rédaction d'un point d'étape faisant état des actions de promotion pilotées au niveau national au nom du Gouvernement dont il conviendra de s'assurer qu'elles embrassent bien le patrimoine dans sa diversité sans se concurrencer mais au contraire en exploitant les complémentarités souhaitables. Elle devra permettre de suivre les avancées des politiques conduites dans le secteur du Tourisme patrimonial et culturel et d'y rappeler les démarches conduites par les différents ministères, leurs projets et calendriers.

Son suivi sera attentif aux remontées des services déconcentrés de l'Etat en Région et des aspirations des Régions dans le cadre de la mise en œuvre des schémas régionaux de développement touristique et des politiques patrimoniales et culturelles.

### **Suggestion 2 : Créer un Groupe de travail de Haut Niveau tourisme-patrimoines avec les différents ministères**

Une commission interministérielle aurait pu se justifier, compte tenu de l'importance qu'il y a à sortir d'un cloisonnement que nos rencontres ont clairement fait ressortir. C'était prendre le risque d'alourdir inutilement les processus.

Il est donc proposé la création d'un Groupe de travail de Haut niveau. Son existence sera prévue par la convention. Il aura la charge, pour le compte de l'Economie touristique, du suivi et de l'évaluation des actions menées au plan national ou très fortement soutenues par l'Etat et les Régions. Ceci devra s'effectuer en concertation avec les différents acteurs des politiques en matière de tourisme et patrimoines. Il sera chargé d'évaluer les avancées dans la coopération et de proposer des dispositifs d'amélioration des politiques

transversales liées au tourisme patrimonial dans son approche la plus large et notamment environnementale. Il se réunira au moins deux fois par an.

Les instances représentatives des professions du tourisme, du patrimoine et de la culture y seront associées en tant que de besoin.

Il peut être amené à faire des propositions d'arbitrage s'il est saisi par un des ministères concernés.

### **Suggestion 3 : Créer, à l'échelle régionale, un « séminaire des territoires » dédié au tourisme, au patrimoine et à la culture**

Les schémas régionaux du tourisme ne stipulent pas la nécessité d'une plus grande coordination entre Tourisme et Patrimoine-Culture. Qu'il s'agisse de la connaissance par les régions et les départements, les CRT, les CDT des programmations patrimoniales et culturelles, de leur contenu, de l'organisation et de la planification, des actions de communication, et inversement de la connaissance par les milieux du patrimoine, des contraintes de la promotion, de la nature et de l'évolution de la demande, seule une approche croisée et partenariale peut contribuer à l'élaboration d'une politique mutuellement enrichie débouchant sur des projets plus significatifs et adaptés au marché. Elle permettra de rechercher une plus grande efficacité.

Il apparaît nécessaire qu'une instance de concertation s'impose à l'échelle de chaque Région en regroupant les différentes collectivités, les acteurs du Patrimoine, les responsables du Tourisme.

Les propositions du « séminaire des territoires dédié au tourisme, au patrimoine et à la culture » devront être transmises à la région pour être soumises, et incluses si approuvées au document d'orientation du schéma régional du développement touristique et des loisirs.

Elles feront chaque année l'objet d'une actualisation et devront permettre de dégager une ligne d'actions mise en œuvre au niveau de chaque strate de collectivités pour le développement de l'économie du tourisme patrimonial et culturel.

### **Suggestion 4 : Créer un Groupe de Travail intercommunal Tourisme-Patrimoine-Culture**

Le travail préparatoire du séminaire régional des territoires sera effectué en amont par un groupe de travail local constitué auprès de chaque EPCI ou en s'appuyant sur un périmètre de consommation touristique de proximité plus pertinent si c'est le cas. Celui-ci aura notamment en charge le suivi et selon les cas, la réflexion et la participation à l'élaboration des projets visant à améliorer la fréquentation des lieux de patrimoine au sein de la structure intercommunale. Il pourra s'autosaisir et devra obligatoirement se pencher sur les conditions d'accueil, la création de produits et de services ainsi que sur les problèmes de communication.

D'une manière générale, au niveau des territoires, comme au niveau national, il est nécessaire que des rapprochements s'opèrent. Les liens entre les offices de Tourisme, les agences de développement, les musées, les sites patrimoniaux et les services du patrimoine et de l'inventaire, les lieux de culture doivent devenir naturels et spontanés. Les offices de Tourisme doivent siéger dans les établissements culturels et vice-versa.

En résumé, le « groupe de travail des intercommunalités » devrait être moteur de l'élaboration du produit patrimonial et touristique de son territoire.

Le « séminaire du territoire » sous l'égide de la région devrait structurer l'offre régionale à partir de ce travail de base et en tenir compte pour la définition de ses politiques, y compris en matière de communication.

Enfin, la commission nationale aurait pour mission l'observation des politiques et leur coordination.

### **Suggestion 5 : Renforcer la dimension patrimoine dans les Contrats de Destination**

Certains des 22 contrats de destination portant des marques mondiales, intègrent explicitement le patrimoine. Ceci n'est cependant pas systématique. Partant du constat que le tourisme est éminemment culturel, il est nécessaire de renforcer cette dimension dans l'ensemble des contrats de destination et de faire en sorte que les acteurs de la culture et du patrimoine puissent rejoindre les partenaires signataires ou associés, et de veiller à ce que tout contrat de développement du tourisme inclue la culture, le patrimoine et l'environnement et constitue un lieu de dialogue et de concertation.

### **Suggestion 6 : « Patrimoines de France » : Une signature commune pour renforcer et coordonner les actions de promotion des labels en matière de patrimoine et d'art de vivre**

L'économie touristique est inspirée en grande part, par l'image de la France, en France, en Europe et dans le monde. Dès lors, l'invitation au voyage en France doit faire référence aux Patrimoines en associant le patrimoine le plus identifié et celui qui l'est moins ou qui ne l'est pas et qui doit pouvoir s'appuyer sur le premier pour chercher sa reconnaissance.

Les nombreux labels et marques distinctives, structurantes au niveau national, ont peu de lisibilité au niveau international. La mise en place d'une signature commune permettrait de leur donner une meilleure reconnaissance et valoriserait la destination patrimoine au niveau européen et international. Cette signature associant le patrimoine (bâti, naturel, immatériel...) à des notions d'excellence, de qualité, de modernité et répondant à des critères d'offre internationale permettrait de fédérer les labels à l'échelle nationale pour mieux rayonner à l'étranger, les rendre plus opérationnels en termes d'image et définir une offre permettant un tourisme équilibré sur l'ensemble du territoire.

Pour unifier à l'international le message de ces marques et labels, notamment ceux reconnus par l'Etat, mais aussi les autres, créer une signature commune : « *Patrimoines de France* ».

Cette signature sera portée par Atout France, en partenariat avec les réseaux, les collectivités, les structures publiques et privées et les professionnels et devra servir à décliner l'essentiel des politiques du tourisme patrimonial et culturel sous une forme à déterminer.

C'est aussi la raison pour laquelle, il apparaît nécessaire qu'« Office de France » mobilise son réseau sur la dimension patrimoniale de l'offre des offices de tourisme

### **Suggestion 7 : Rationalisation des labels**

De nombreux labels ont été créés autour des Patrimoines, les uns attribués par l'Etat, les autres à l'initiative d'associations. Le constat est fait qu'à l'exception du label UNESCO, ils sont tous mal ou insuffisamment connus pour être convaincants en termes d'attractivité internationale. Cependant, leur action n'est pas neutre, au moins pour ce qui est des mobilisations pour la défense du Patrimoine. Il est donc proposé que tous les labels dont la liste est jointe soient soumis aux ministères compétents pour examen et reconnaissance nationale

éventuelle et, qu'à l'avenir, seuls soient reconnus comme labels avec l'autorisation d'utiliser la référence « Patrimoine de France », ceux qui rentreront dans la nomenclature nationale des labels.

### **Suggestion 8 : Créer une instance de conciliation auprès des préfets de Région**

L'usage du Patrimoine, quel qu'il soit, se heurte souvent à l'application des textes qui n'ont pas été conçus pour lui ou qui n'ont pu prévoir un certain nombre de particularités liées notamment au bâti et à son environnement. Il n'y a aucune raison, pour que l'utilisation saine du Patrimoine se heurte à des difficultés particulières : sécurité, accessibilité, contraintes environnementales et réglementaires, MH... pour que de ce fait les instructions se prolongent sans fin.

Il est donc suggéré de créer auprès du Préfet de Région une instance de conciliation qui sera chargée d'examiner dans un délai de 4 mois les cas litigieux qui lui seraient soumis par des pétitionnaires publics et privés porteurs de projets.

Le rôle de cette commission n'est pas de substituer l'autorité du Préfet, à celle de la loi, mais de rechercher si des conciliations sont possibles ou de saisir les Ministres concernés sur telle ou telle difficulté.

### **Suggestion 9 : Elargir les compétences du Centre des Monuments Nationaux à l'appui aux réseaux**

Au même titre que le Ministère des affaires étrangères et la Direction Générale des entreprises ont, avec Atout France, leur opérateur touristique, le ministère de la culture doit élargir son assistance aux réseaux patrimoniaux notamment dans le domaine de l'ingénierie. Le Centre des Monuments Nationaux, qui a démontré sa capacité à assurer la gestion et la promotion des monuments qui lui sont confiés, paraît tout désigné pour assurer cette fonction -dans le cadre d'un département réservé- et de l'élargir au suivi de l'animation et de la promotion des territoires sous labels reconnus par l'Etat, au-delà de la seule compétence du ministère de la Culture, du type des centres culturels de rencontres, des Villes et Pays d'art et d'histoire, les jardins remarquables, les maisons des illustres ... L'aspect réglementaire demeure de la seule responsabilité des Ministères compétents et les DRAC poursuivant leur mission d'accompagnement territorial et de coordination.

La coopération entre Atout France et le CMN ne pourrait qu'en être renforcée. Le CMN et Atout France deviendraient ainsi, en concertation avec les ministères, les acteurs du patrimoine et du tourisme, les réseaux de territoires sous labels et les collectivités locales, le lieu de rencontres des deux secteurs.

### **Suggestion 10 : Mettre en place une « Rencontre nationale » des réseaux d'espaces patrimoniaux. Institutionnaliser un partenariat entre les réseaux nationaux représentatifs de l'offre du patrimoine (Sites & Cités remarquables de France, réseau des Grands Sites de France, Fédérations Nationales des Parcs Naturels Nationaux et Régionaux, etc, en y associant autant que de besoin, Atout France et le service dédié du CMN**

Cette plateforme nationale de travail sur le tourisme patrimonial et culturel regrouperait les associations porteuses de labels. Elle constituerait un espace d'étude et de prospective. Elle pourrait avoir un rôle stratégique, de dialogue et de coopération entre les acteurs et réseaux d'espaces patrimoniaux et les

organismes nationaux ou régionaux du tourisme, notamment dans les domaines de l'ingénierie, de la promotion et de l'observation.

Elle devrait pouvoir s'appuyer en tant que de besoin sur le Cluster Tourisme et Culture d'Atout France grâce à des référents, ayant pouvoir de décision, identifiés et mandatés par leurs réseaux respectifs.

## **II. Centres anciens et dans le patrimoine : Jouer la carte de l'hébergement et de l'activité**

### **Suggestion 11 : Améliorer l'hébergement et l'hôtellerie diffuse dans les centres anciens à forte densité patrimoniale**

Mettre à niveau le parc hôtelier et l'hôtellerie diffuse (chambre d'hôtes, gîtes) à forte qualité environnementale situés hors des périmètres des métropoles où le problème de l'investissement hôtelier ne se pose pas dans les mêmes termes.

- Se fixer le cap de 1200 logements supplémentaire par an, soit à terme une augmentation du nombre de chambres d'hôtes de 20 %.
- Créer pour soutenir ces projets un dispositif de type loi Malraux.
- Flécher dans le cadre des avenants aux contrats Etat-Régions en 2017 des financements pour les projets d'hôtellerie ou de commerce dans les territoires à fort patrimoine.
- Engager l'Etat à mettre en œuvre une politique de bonification des taux d'intérêts à même hauteur que les collectivités qui décident ou décideraient d'une même politique d'incitation pour leurs projets d'hôtellerie en bâti de caractère, que son périmètre soit ou non élargi pour répondre aux besoins.
- Lancer deux appels à projets par an en direction d'opérations groupées d'hébergement dans les sites patrimoniaux, sous l'égide de la Caisse des Dépôts et Consignations.
- Exonérer de fiscalité locale pendant 15 ans l'établissement aidé si son taux de remplissage n'atteint pas 60% à la cinquième année.
- Concentrer l'effort, pendant 5 ans et en complément des dispositifs en faveur des centres anciens, pour aider à la réhabilitation de l'hôtellerie patrimoniale de charme, hors métropole, avec une TVA à taux réduit (5,5%).

### **Suggestion 12 : Création de programmes spéciaux pour la réhabilitation des activités dans les centres anciens à fort patrimoine**

Sans chercher à répondre hors des très grandes villes à la demande commerciale de certains touristes étrangers, le tourisme culturel ne peut se développer et connaître à la fois réussite en termes d'attractivité et répercussion en termes d'activités territoriales dans les centres anciens ou villes à fort patrimoine si le commerce local y est déclinant.

L'activité touristique peut contribuer à revitaliser les centres anciens dans le cadre d'une démarche globale.

Il convient donc de favoriser une relance des activités commerciales et artisanales. Un programme spécial devra donc être mis en œuvre, cofinancé par l'Etat et les collectivités locales, portant à la fois sur la formation et le bâti. Il devra devenir, sur une durée de 10 ans, l'une des priorités du FISAC.

Etablir un plan de 10 ans en complément des dispositifs existants en faveur des centres anciens et/ou en partenariat avec les Régions et les départements.

### **Suggestion 13 : Inciter les sites patrimoniaux en Région à recourir aux financements participatifs**

Dans le domaine de la restauration du bâti, de nombreux petits sites sont à l'heure actuelle à l'écart des financements destinés à des projets de grande envergure.

L'engouement pour les financements participatifs doit inciter à orienter les porteurs de projets patrimoniaux à encourager les modèles alternatifs de financement (mécénat, crowdfunding, valorisation des actifs immatériels...).

### **Suggestion 14 : Mettre en place un dispositif global d'aide à la réhabilitation du bâti d'intérêt patrimonial à finalité touristique**

Il existe en France de très nombreux bâtis d'intérêt patrimonial disponibles ou en reconversion - privés ou publics - qui justifieraient une politique dynamique de réhabilitation et de remise à niveau en vue d'une valorisation touristique et culturelle. Aussi, afin de stimuler l'investissement en matière d'hébergements et de projets touristiques sur de tels sites patrimoniaux, et sous réserve du respect de critères stricts de faisabilité, nous recommandons la mise en œuvre d'une politique globale et volontariste, privilégiant des logiques de partenariat public-privé et de démarches pilotes, qui s'appuierait sur les propositions suivantes :

- **Suggestion 14.1 :** La création d'une base de données des fonciers et bâtis patrimoniaux disponibles. Ce recensement, disponible et actualisable en ligne, pourrait se faire en relation avec les CRT, les ADT, Tourisme & Territoires, les Etablissements Publics Fonciers, les SAFER, les CCI, les associations du patrimoine...
- **Suggestion 14.2 :** La veille et l'animation (rencontres, newsletters...) d'un vivier de repreneurs et d'investisseurs potentiels ou de tous autres professionnels impliqués dans la valorisation du patrimoine. D'une manière générale, la prise en compte de la spécificité du patrimoine pour le développement de l'économie touristique mérite de faire remonter et de capitaliser les pratiques au sein d'une communauté d'opérateurs gestionnaires à créer pour partager les innovations en termes d'employabilité (groupements d'employeurs) et établir pour ce faire le tableau des emplois patrimoniaux et touristiques, peut-être au niveau de la Région, sans doute à celui de l'intercommunalité.
- **Suggestion 14.3 :** Porter, sous forme d'actions pilotes, des opérations visant la valorisation exemplaire de lieux patrimoniaux par de l'hébergement mais aussi des activités culturelle, environnementale, collaborative ou commerciale. Pour cela, faire émerger des bénéficiaires par appels à projets ou appels à manifestation d'intérêt et remonter des projets innovants et structurants en partenariat avec les territoires et/ou au niveau national avec Atout France. Sur la base d'un cahier des charges exigeant, ces projets pourront bénéficier du dispositif amont d'ingénierie et d'aide au diagnostic (proposition 14.5)
- **Suggestion 14.4 :** Réalisation et mise à disposition d'un vade-mecum pour accompagner et expliciter la démarche globale auprès des porteurs de projets, financeurs, acteurs et gestionnaires de la filière tourisme culturel et des pouvoirs publics. Ce guide - boîte à outils- permet de porter à connaissances les exemples vertueux de reconversion de sites patrimoniaux à des fins d'activités économiques et touristiques et de mieux faire connaître les aides et outils aujourd'hui disponibles pour y parvenir.
- **Suggestion 14.5 :** Un dispositif Amont d'ingénierie qui organiserait le diagnostic « marketing et positionnement », « technique et opérationnel », « juridique et financier » de chacun des projets, sans complaisance, avec restitution devant élus et techniciens pour diagnostic et recommandations partagées. Prévoir pour cela un fonds incitatif d'amorçage pour l'ingénierie à hauteur de 50% de l'étude.  
A la suite de ce diagnostic, porté par des experts, le projet pourrait prétendre bénéficier, le cas échéant, du fonds TPInvest (**Suggestion 14.6**)

- **Suggestion 14.6 :** Un fonds TPinvest dédié (sur le modèle TSI pour le tourisme social) qui prévoit une prise de participation d'une foncière sur tout ou partie de la propriété des murs. Dédié à la réhabilitation du bâti d'intérêt patrimonial à finalité touristique, ce fonds aurait pour vocation d'accompagner les opérateurs de tourisme et de la culture qui souhaitent rénover et/ou reconfigurer leurs actifs patrimoniaux, afin de remettre aux normes leurs bâtiments et les rendre plus attractifs et plus conformes aux attentes des clients d'aujourd'hui et de demain, voire les ouvrir à de nouveaux usages mixtes.

### **Suggestion 15 : Faire émerger par appels à projets ou à manifestation des opérations visant la valorisation exemplaire de lieux patrimoniaux**

La France n'a jamais réussi une politique hôtelière de type « Parador » comme l'Espagne a su le faire. Prévoir de lancer pendant 10 ans, à raison de 3 par an, des appels à projets sur des formules originales en matière d'hébergement et sur des sites à forte densité patrimoniale, avec participation de la Caisse des dépôts et garantie de l'Etat et intéressement en contrepartie.

## **III. L'accueil et l'offre, clefs de la réussite dans la compétition internationale**

### **Suggestion 16 : Améliorer les outils de l'observation et la collecte des données en matière de tourisme culturel**

Il s'agit donc d'abord de mieux connaître l'origine et la motivation des touristes, de comprendre leurs attentes pour mieux les accueillir.

En partant de ce qui a été construit par différentes structures relevant de l'Etat ou des Collectivités Territoriales, et en concertation étroite, il convient de créer un véritable observatoire national du tourisme culturel. De nombreux observatoires existent. Les éléments et les moyens ne manquent pas. Il s'agit donc d'abord d'harmoniser les données, de les sécuriser afin de les fiabiliser. Les chiffres annoncés à certains moments de l'année sont parfaitement inexacts. Les études de comportement font cruellement défaut. Aller vite est nécessaire car il n'y a pas de véritables politiques qui ne s'appuient sur des données fiables et comparables. Or, c'est loin d'être le cas pour le tourisme, voire pour le patrimoine et la culture à partir du moment où il est particulièrement difficile de procéder à des analyses sérieuses y compris sur l'engagement des finances publiques en particulier, compte tenu du très grand nombre d'intervenants. Dans la phase de transition, dans un délai de 6 mois, il pourrait être utile de croiser, les données « Patrimostat » du ministère de la culture et l'outil de mesure de la fréquentation des sites touristiques de plus de 10 000 visiteurs mis à jour par Atout France. Sera envisagée une coopération de collecte des données avec Data Tourisme.

Un délai de 3 ans paraît raisonnable pour constituer cet outil de travail dont les résultats feraient l'objet d'une publication annuelle d'un « Memento des chiffres-clés du tourisme culturel ».



## **Suggestion 17 : Faire vivre le patrimoine en encourageant la mixité des usages et en garantissant une logique économique et d'exploitation tournée vers les attentes des publics**

On a tendance à oublier parfois que les lieux remarquables à l'exception des couvents et monastères, n'ont jamais été conçus pour y vivre loin du monde. Le souci de leur préservation est légitime. Mais il conduit parfois à des positions extrêmes quant aux limites de leur utilisation. Sans insulter l'histoire et leur histoire, le Ministère de la culture et celui du Tourisme doivent encourager les études de sites que les élus d'un territoire ou les gestionnaires de ces établissements souhaitent conduire pour imaginer des activités complémentaires et leur mode de gestion. Il n'est pas normal que l'on évoque pendant des décennies le même projet sans connaître les raisons pour lesquelles il n'aboutit jamais.

La création d'une instance de conciliation auprès du Préfet de région devrait constituer un premier niveau de réflexion.

### **Développer l'appui en ingénierie :**

Mobiliser les réseaux du patrimoine et l'ingénierie privée et publique pour sensibiliser et accompagner les gestionnaires des équipements, calibrer les investissements, arbitrer entre entretien et développement, diversifier les modes de gestion, bonnes pratiques, partages des ratios par typologie de dépenses, comparer les chiffres d'affaires et marges par visiteur ... sont des obligations auxquelles certains porteurs de projet ne peuvent pas répondre. Les instances régionales et départementales sont là pour les aider mais les réseaux du patrimoine doivent être davantage mobilisés en concertation sur ces missions.

### **Mettre en adéquation les usages, l'accès et l'ouverture des sites**

Dans l'un des deux cas, il apparaît que les études sur les politiques d'accueil sont insuffisantes. Elles ne tiennent pas assez compte des périodes et horaires de plus ou moins forte affluence, ce qui pour bien des sites devrait avoir des conséquences ou une modification dans la gestion du temps.

Ce n'est pas au public de se plier aux heures et jours d'ouverture. La politique tarifaire doit être mise au service d'une meilleure répartition des flux.

## **Suggestion 18 : Animer le patrimoine et ne pas hésiter à faire appel à la création contemporaine pour ré-enchanter l'offre patrimoniale - Créer un grand prix annuel de la programmation culturelle et patrimoniale**

Les expériences sont nombreuses et concluantes : Multiplier les opérations d'animation et de mise en scène du patrimoine et des savoir-faire pour les (re)découvrir sous d'autres angles est assuré de succès. Le Patrimoine doit être accompagné. Il s'accommode avec succès de la création contemporaine. La leçon est ancienne : elle est celle de diversifier des expositions temporaires. Aucune forme d'intervention artistique ne doit être exclue : street art, mise en lumière scénarisée, métiers d'arts, spectacles vivants...

Les séminaires régionaux pourraient utilement conduire à l'élaboration de cette offre et à sa diffusion d'une région à l'autre dans le cadre d'une mutualisation des moyens et de la communication, notamment à l'international.

Un grand prix annuel de la programmation patrimoniale et culturelle pourrait sanctionner la démarche et lui donner la résonance nécessaire.

### **Suggestion 19 : Développer les outils permettant la découverte touristique des sites et villes pour les publics empêchés. Créer un recueil de bonnes pratiques**

De nombreuses expériences ont été menées de parcours conçus pour des publics à mobilité réduite ou malvoyants, ainsi que de maquettes tactiles, ou d'outils numériques adaptés, ou de d'outils de substitution. Ces expériences doivent se développer pour permettre la découverte par tous des patrimoines.

Un recueil de bonnes pratiques pourrait être réalisé.

### **Suggestion 20 : Mieux lier service inventaire et tourisme dans les Régions- Mieux lier service patrimoine des Villes et Pays d'art et d'histoire et structures du tourisme au niveau local**

La mission des services inventaire en Région est fondamentale. Sa connaissance fine des patrimoines, l'inventaire de celui-ci et son analyse, constituent une matière importante pour le tourisme et lui permet de se renouveler. Les liens doivent être renforcés entre les instances de l'Inventaire et du Tourisme. Le service Inventaire doit être associé dans les Régions à la recherche de nouvelles propositions de sites et de patrimoines au sens large, ainsi qu'aux contenus et à la promotion -publication, signalétique ...- dont il peut assurer la qualité et le fondement scientifique.

De même sur les territoires labellisés « Villes et pays d'art et d'histoire », les animateurs de l'architecture et du patrimoine, du fait de leur connaissance du territoire, doivent être étroitement associés à la définition de parcours, de mises en valeur et à la rédaction des contenus des supports touristiques.

### **Suggestion 21 : Mobiliser le secteur des transports pour assurer une meilleure accessibilité**

Les sites patrimoniaux, y compris les plus prestigieux, ne sont pas toujours desservis dans les meilleures conditions par les transports en commun et, quand ils le sont, il existe souvent une insuffisance certaine en termes de communication autour des offres. Quelles sont les pistes ? Certaines sont simples et il suffirait d'un peu de volonté pour améliorer le sort du touriste.

- Faciliter l'orientation des touristes internationaux qui utilisent les transports en commun par des suggestions faites, lors de la saisie en ligne du nom du monument, de correspondances automatiques, par des cheminements balisés, par l'association du lieu-dit avec le nom du patrimoine remarquable situé à proximité (cf. Vernon-Giverny, et Blois-Chambord).

Dans les transports en commun des villes, associer plus systématiquement le nom des lieux patrimoniaux aux stations qui leur sont proches (cf Bir-Hakeim/Tour Eiffel), avec indication du temps de trajet piéton pour s'y rendre ensuite.

**Dans chacune des treize Régions, une étude doit être menée en partenariat avec les commissions environnement, Tourisme, Patrimoine, les Régions et les Départements afin d'établir la liste précise des points de vigilance qui doivent être pris en compte et résolus en matière de communication / signalisation, à proximité et autour des sites culturels dans une logique de fluidité des parcours et de l'expérience visiteurs. Aéroports et gares reçoivent beaucoup de la collectivité à laquelle ils imposent des investissements lourds. A titre de réciprocité, leurs gestionnaires doivent s'engager à participer à la promotion du territoire et à mettre à disposition gracieusement des lieux de d'expression**

- **Faire en sorte qu'un séjour se prolonge ou que naisse l'envie d'un retour est très lié à la qualité et à la diversité de l'offre complémentaire :** alimenter la logique de suggestions et d'inspirations autour du patrimoine en proposant une gamme d'activités, visites, hébergements, restaurations associées à une information actualisée sur l'accès multimodal aux destinations touristiques. C'est aussi bien le secteur du patrimoine que les instances du tourisme qui doivent se porter au-devant de lui dans la diversité des moyens.
- Développer des offres spécifiques de parcours vers les lieux de visite par la voie ferrée et par la route et faciliter l'accès par les transports en commun, les mobilités douces. **On encouragera en particulier les initiatives d'itinéraires sans recours à la voiture particulière** (cf les expériences de « porte à porte » développées par la SNCF, et sa filiale Voyage-sncf, avec leurs partenaires)
- **Le Séminaire des territoires dédié au Tourisme fera chaque année remonter au Président de la Région et à la Direction Régionale de la SNCF, par l'entremise du Président du CRT, l'état des lieux en matière de communication, issu des commissions intercommunales.**
- Encourager la mise à disposition dans les transports, et en relation avec les collectivités, des informations sur les patrimoines
- Encourager les incubateurs touristiques à investiguer cette dimension incontournable de l'expérience voyageur ;
- Les autocaristes, notamment pour le tourisme de groupe, ont un rôle d'ambassadeur du patrimoine à jouer, le long du parcours et à destination. Ils disposent, avec les groupes affinitaires, d'un créneau à dynamiser, pour des sorties et parcours culturels plus adaptés. Certaines adaptations à la clientèle sont également nécessaires dans ce secteur.

## **Suggestion 22 : Encourager la mise en réseau des sites et la création de Pass sur le territoire**

Il existe, en matière de tourisme culturel, peu d'offres de services packagées. L'offre est peu lisible. Or, pour la clientèle étrangère, d'une manière privilégiée, mais pour l'ensemble des clientèles plus globalement, il est essentiel que soit simplifié l'accès aux services afin notamment de ne pas démultiplier les paiements, idéalement couplée avec une offre de transport.

Il faut inciter les exploitants de services de transports en commun à mieux prendre en compte l'accueil des touristes internationaux dans leurs stratégies et plans d'action. Etablir, en partenariat avec les opérateurs et gestionnaires concernés, des circuits, proposer de façon combinée de l'hébergement, des activités, de la restauration et de la mobilité.

Développer des offres combinées rassemblant sur un même pass titre de transport et entrées pour des sites ou événements culturels.

### **La construction de ces produits devrait devenir une mission prioritaire des offices de tourisme**

A cet effet, le Ministère en charge du tourisme devrait siéger au conseil d'administration de l'Agence française pour l'information multimodale et la billettique (AFIMB), chargée de promouvoir l'interopérabilité dans les domaines de l'information multimodale et de la billettique, et d'encourager le développement de services d'information à l'intention des usagers, prenant en compte l'ensemble des modes de transport.

## IV. Gestion - Management – Formation

### **Suggestion 23 : Favoriser les liens entre patrimoine et tourisme dans les formations des métiers du tourisme (BTS, Master) et de la Culture (Master) constitue une priorité**

L'évolution du BTS tourisme s'est traduite par la suppression de l'enseignement de l'histoire de l'art. Réintégrer dans les formations BTS dans le domaine du tourisme des unités d'enseignement sur l'histoire et la valorisation et l'économie patrimoniale. De la même manière, des unités d'enseignement sur le tourisme culturel, les clientèles et le marketing territorial gagneraient à être intégrées dans les formations Licence et Master Patrimoine. Former à l'attente des publics, à la vision et à la connaissance qu'ont de nous les visiteurs les plus lointains mais aussi mieux faire connaître les profils de ces clientèles aux acteurs du patrimoine et du tourisme, au travers des MOOC Accueil Atout France par exemple, et mieux faire connaître aux acteurs du tourisme les contraintes de la gestion du patrimoine impliquent des passerelles au niveau de ces formations.

Assurer dans les formations des filières Culture et Tourisme, des temps de professionnalisation liés à la pratique des outils numériques et des réseaux sociaux afin de pallier au manque de *community managers* et *webmasters* capables de traiter, diffuser et produire de l'information relative aux patrimoines et à l'offre culturelle.

Développer un corps d'animateur numérique des réseaux sociaux dans la filière culturelle. Les structures rencontrent des problèmes de recrutement de webmasters qui auraient le rôle de veille sur l'information, de diffusion, d'écriture

Proposer des formations à destination des élus sur l'économie touristique.

Une réflexion, qui pourrait être pilotée par l'Institut Français du Tourisme, paraît nécessaire sur le sujet.

### **Suggestion 24 : Former davantage de managers capables de gérer des sites patrimoniaux et intégrer les critères économiques**

Gérer un bien patrimonial exige compétences et savoir-faire particuliers qui ne font pas l'objet d'un cursus dédié. Il convient donc d'établir avec l'Education nationale, le Ministère de la culture, les universités, les établissements privés, la liste exhaustive des formations de managers de sites patrimoniaux afin d'arrêter les politiques à conduire dans le respect de la protection du patrimoine et sans confondre les missions dévolues aux différentes personnes. Ce doit être un point fort de suivi de la convention interministérielle avec la perspective de l'excellence d'opérateurs polyvalents en management, gestion, accueil du public, mécénat, organisation d'événements, communication et marketing.

Mobiliser les acteurs de la formation en particulier l'Institut Français du Tourisme et la Conférence des Formations d'Excellence du tourisme.

Le volet « formation » du prochain Programme d'Investissements d'Avenir pourrait être sollicité en ce sens, notamment en vue de fluidifier les parcours professionnels.

### **Suggestion 25 : La création d'un « MOOC » dédié au patrimoine pour enrichir les contenus dispensés dans les formations du secteur touristique pourrait s'imposer**

Il pourrait être réalisé par Sites & Cités remarquables, en offrant une part plus grande en matière de culture et de patrimoine dans les formations aux métiers de l'hôtellerie et de la restauration (lycées et CFA), mais aussi de l'accueil, de l'information et de l'ingénierie territoriale.

### **Suggestion 26 : Structurer l'offre de médiation dans sa double composante touristique et culturelle / Mettre en place un registre des guides-conférenciers**

L'heure est à la diversification des propositions de visites accompagnées et sur-mesure conduites par des personnes qui n'ont pas toutes le statut officiel de « guide-conférencier ».

Face à ce développement, porté notamment par des plateformes en ligne qui mettent en relation directe offreur et demandeur, et notamment une clientèle étrangère, il serait judicieux d'identifier plus précisément les ressources humaines actives en créant un registre des guides-conférenciers à l'échelle nationale ou régionale, recensant les compétences en langues, histoire de l'art et environnement/patrimoine naturel. Cet outil permettrait de s'assurer des compétences des guides-conférenciers et de mieux cerner les ressources du territoire en vue de la construction d'une offre touristique et culturelle certifiée et de qualité, et en même temps d'encourager et aider aux regroupements de guides-conférenciers et/ou médiateurs pour les aider à développer une activité diversifiée tout au long de l'année (visites, ateliers pédagogiques, traductions, création de documents ou d'itinéraires).

La commission interministérielle devra y porter une attention particulière.

### **Suggestion 27 : Renforcer les Educ'tours pour les professionnels et les journalistes, notamment en direction des zones de destination patrimoniale insuffisamment connues**

Un effort significatif devra être effectué pour renforcer les Educ'tours en région et dans des sites encore peu fréquentés et à notoriété moindre mais qui présentent d'intéressantes capacités d'attractivité et d'accueil à la condition d'avoir été découverts.

## **V. La transition numérique**

### **Suggestion 28 : Poursuivre le déploiement du réseau et trouver des solutions de couverture en wifi dans les zones grises et blanches**

Le patrimoine est largement répandu sur le territoire et on se trouve souvent dans les espaces encore mal ou non desservis.

Une action est en cours sur l'ensemble du territoire national à l'initiative de l'Etat et des collectivités pour résoudre le problème. Il convient de se préoccuper du devenir des sites qui seraient desservis en dernier ou ne le seraient pas. Le programme « France Très haut débit » qui intègre les sites culturels devra être invité à présenter des choix effectués au niveau de chaque région.

C'est une action prioritaire à laquelle devra s'intéresser le Groupe de travail de Haut niveau.

### **Suggestion 29 : Mettre les publics au cœur de la réflexion**

Que l'on s'adresse à un Public ou un Client -qui sont les mêmes personnes - la finalité demeure la satisfaction et l'encouragement à revenir. Le marketing est au cœur de la réussite économique des patrimoines, par la qualité du propos et son excellence scientifique, par la recherche du bon positionnement, l'adaptation de l'offre produit et tarifaire, la montée en puissance des dispositifs ludo-éducatifs, le souci des familles et publics éloignés, les programmations événementielles et la puissance des outils numériques.

L'enjeu, dans un contexte de forte concurrence des propositions culturelles et de loisirs, est de travailler sur la pyramide des besoins (depuis les basiques sur le confort, la sécurité, les aménités, jusqu'aux besoins plus élevés de sens, de reconnaissance, et d'imaginaire.)

Eviter l'uniformisation de l'offre en privilégiant l'adaptation et le renouvellement de celle-ci.

### **Suggestion 30 : Encourager les sites et les lieux de visites à produire du contenu pour les offres touristiques *on et off line***

Privilégier la dimension patrimoniale dans la présentation et la mise en valeur des offres touristiques off et on line. A cet égard, le projet DATA TOURISME vise le partage et la diffusion d'informations et de contenus actualisés en temps réel que Patrimoine et Culture seront attentifs à alimenter.

### **Suggestion 31 : Mise en place, dans le cadre du Welcome City Lab, ou de ses équivalents en Régions, d'un rendez-vous annuel dédié pour inciter les sites culturels à intégrer les nouveaux outils numériques**

Avec l'essor des applications mobiles et de la réalité augmentée, les clientèles européennes et internationales sont de plus en plus en demande sur de nouvelles expériences clients, intégrant l'utilisation des outils numériques. C'est la raison pour laquelle nous devons inciter les sites culturels en Région à structurer leur offre sur cette question du numérique.

Pour ce faire, nous proposons de favoriser les temps de rencontres entre les start up du domaine du numérique et les sites culturels en Région. Ces rencontres auront pour objectif de présenter différentes prestations adaptées que pourraient intégrer les directeurs de sites culturels.

### **Suggestion 32 : Encourager les initiatives publiques / privées de co-construction d'offres à valeur ajoutée dans le domaine culturel et patrimonial**

Dans le cadre du plan de relance ou d'autres dispositifs régionaux, orienter les financements vers des actions de co-construction d'offres à valeur ajoutée pour relancer économiquement les territoires et redistribuer les flux : offres et pratiques nouvelles ; itinérances douces ; pôles de savoir-faire ....

S'appuyer sur le dispositif de l'appel à manifestation d'intérêt « Culture, patrimoine et numérique » doté de 100 M€ dans le cadre du PIA, qui favorise l'innovation et le numérique dans le tourisme et la culture, pour élaborer des offres nouvelles dans une logique de partenariat public/privé.

Une attention particulière devra être portée sur des projets d'un montant inférieur au seuil d'intervention des PIA (1 million d'euros), peut-être par l'intermédiaire de convention avec les régions sur le sujet.

Plus généralement, Atout France pourrait se faire le porteur ou le facilitateur de projets pour mobiliser les financements (French tech, PIA... etc) et créer des solutions communes. A cette fin, il devrait y associer de grands « parrains » (Fimalac, Free...) ainsi que les acteurs majeurs du secteur (BPI, CDC, Orange, Voyages sncf, Amadeus...) et les incubateurs du tourisme (WCL et équivalents en Région)

### **Suggestion 33 : Création d'un hashtag de type « #cultureinfrance » ou « #imaginefrance » pour favoriser la promotion collective des sites patrimoniaux de moindre dimension**

Les sites patrimoniaux ne disposent pas pour la grande majorité d'entre eux d'une force frappe assez conséquente pour pouvoir être visible sur les moteurs de recherche par les touristes internationaux.

Plusieurs mesures doivent être prises, avec Atout France et les collectivités, pour mieux les faire connaître et les rendre plus attractifs. :

Il pourrait être créé un hashtag officiel de type « #cultureinfrance » ou, « #imaginefrance » utilisable par l'ensemble des membres des clusters « culture » et « tourisme en ville », qui permettra à l'ensemble des acteurs dans le domaine du tourisme culturel d'améliorer leur visibilité en ligne sur les réseaux sociaux.

## **VI. Promotion / communication : compenser la multiplication des intervenants par une organisation coordonnée**

*L'essentiel de la communication touristique passe par Atout France. Souvent en partenariat.*

*Nous devons maintenir ou accroître le nombre de nos concitoyens qui choisissent la France pour leurs vacances, affronter la concurrence européenne et capter le plus grand nombre de touristes lointains dont l'Asie n'est pas la seule source.*

### **Suggestion 34 : Organiser pour plus d'efficacité la promotion et la prospection**

La Gouvernance est éclatée, la commercialisation, la communication également, à destination d'un espace sans limites.

De ce que nous avons retenu, une leçon se dégage qui colle au schéma de gouvernance proposé.

Il faut organiser une hiérarchie de la prospection dans le cadre d'une organisation coordonnée.

Nous avons imaginé, mis en œuvre d'une manière spontanée par les collectivités, à défaut d'un cadre législatif, plusieurs niveaux d'organisation des politiques patrimoniales. Il convient de respecter les mêmes en matière de prospection et de promotion de l'image France. A l'EPCI et au département, le quotidien de la proximité et du national. A la Région et à Atout France, celui de l'Europe et de l'international.

A Atout France et aux Régions de réfléchir aux pays cibles. Il y a des priorités à respecter. Celles qui rapporteront le plus avant celles où l'on sait qu'il y a peu à attirer.

A Atout France et aux Régions de privilégier des destinations où ces dernières peuvent aller groupées sans risques de se faire concurrencer. Et ne jamais oublier qu'une démarche engagée n'a de chance de réussir que dans la mesure où elle est renouvelée.

Et ne pas oublier non plus que les salons - à l'exception de certains- n'ont plus l'impact qui était le leur et que le numérique a pris le relais.

Mieux coordonnées, mieux préparées, mieux organisées, les actions de promotion et de prospection doivent être plus efficaces et moins onéreuses. C'est aussi la condition de leur multiplication.

### **Suggestion 35 : Garantir les moyens financiers et humains du Cluster tourisme et Culture d'Atout France et amplifier la promotion autour des patrimoines**

Compte tenu de l'importance du Patrimoine et de la Culture dans l'économie du tourisme, le Cluster dédié d'Atout France devra faire l'objet d'un traitement particulier et d'une étude d'opportunité sur les actions à conduire.

En contrepartie, il devra bénéficier d'une dotation spécifique attribuée à Atout France par le Gouvernement lui permettant d'atteindre un budget minimum de 2 millions d'euros, dont la montée en puissance - tous partenaires financiers confondus- devra se poursuivre au cours des années à venir.

Atout France devrait intégrer gracieusement les réseaux culture et patrimoine au sein de ce Cluster afin de développer l'offre et la promotion autour des patrimoines.

Dans les campagnes France multi-marchés, veiller à accorder une attention particulière à la « France buissonnière », cette façon de visiter la France autrement, hors des sentiers battus, au contact des paysages et du patrimoine préservés.

### **Suggestion 36 : Faire émerger des « PEPITES » au sein des réseaux et mettre en valeur ces « expériences patrimoniales » d'exception**

Les « Contrats de Destination » comme ceux que concluront les grands sites patrimoniaux avec l'Etat ou certaines collectivités devront contribuer à faire émerger des pépites patrimoniales qui n'ont pas la capacité à se lancer seules à la conquête des marchés.

L'Etat et les Régions dans le cadre de leur politique culturelle et patrimoniale devront veiller à ce que les « pépites » - lieux, paysages, monuments, sites et cités - sélectionnées dans chacun des réseaux, ou des unités architecturales ou paysagères remarquables, parfois associés à un savoir-faire lui aussi d'exception, soient associées et prises en compte pour une politique de valorisation culturelle et touristique compatibles avec une mise en tourisme tournée vers les marchés européens et internationaux.

### **Suggestion 37 : Construire du « storytelling » autour du patrimoine pour connecter cette offre culturelle de visite aux plateformes de distribution ou d'avis en ligne**

Intéresser au patrimoine, c'est aussi raconter une histoire. Cette histoire doit prendre place dans un discours et un projet de communication augmentée, impliquant tous les réseaux et portant haut les valeurs du patrimoine. Présent dans les guides papiers, le patrimoine doit aussi trouver sa juste place dans les relais et plateformes en ligne.

Sans tomber dans le publi reportage, l'éditorialisation (« story telling ») des contenus présentant le patrimoine sous un jour nouveau permet d'accroître son attractivité.

Dans une logique de stratégie d'influence, il convient de connecter à l'offre patrimoniale les univers de la technologie (avec la french tech culture), du luxe, de la mode, de la gastronomie, de la création, du bien-être, du sport et des nouveaux usages pour révéler la modernité et la richesse de ce patrimoine et le faire connaître ainsi sous un jour nouveau.



### **Suggestion 38 : Enrichir en contenu touristique les médias diffusant à l'étranger et rapprocher les entreprises françaises du tourisme des chaînes de l'audiovisuel extérieur.**

Les sociétés de l'audiovisuel français à l'international (France 24, RFI, Monte-Carlo Loualiya et TV5 Monde) diffusent ou créent des contenus qui valorisent l'image de nos destinations et favorisent la curiosité des visiteurs. Il convient, par une convention cadre entre FMM et Atout France, de capitaliser sur ce dispositif et de le soutenir.

- Jouer des synergies entre les deux réseaux pour solliciter et créer du contenu sur le patrimoine et sa mise en tourisme
- FMM pourrait être un relais des campagnes menées par ATF.
- Certaines émissions de FMM qui tournent autour du tourisme et de la culture pourraient faire l'objet d'un renvoi vers un contenu qualifié (hébergements, activités, moyens de transport...) sur France.fr/ Atout France valoriserait également ces émissions.
- Mettre en place des stratégies d'influence (présence multi supports) pour des partenaires institutionnels sur des marchés cibles.

### **Suggestion 39 : Offrir une lisibilité forte aux propositions de visites culturelles dans les principaux points d'entrée et zones de transit sur notre territoire**

Les aéroports sont la principale porte d'entrée et le premier relais en termes de communication. En complément des expositions autour du patrimoine culturel, dans les grands aéroports et les gares principales, il serait particulièrement opportun d'organiser l'accueil par des images invitant à la découverte de la France.

Au-delà des dispositifs traditionnels de promotion partenariale - comme « Escale Culture » entre Air France et le ministère ou des affichages de photos grand format dans les espaces de transit - pourraient être envisagées des solutions immersives ou des offres muséales permettant de passer agréablement ces moments d'attentes et d'inspirer des idées de (re)visite.

A cet égard, le partenariat avec des créateurs, des créatifs ou des artisans d'art, permettrait de diversifier les approches, au-delà des projections de courts métrages sur le patrimoine au cours des vols, au départ et à l'arrivée et dans les navettes et dessertes depuis les aéroports nationaux et régionaux. En bref, il convient de chercher à rompre avec l'anonymat des sites d'accueil.

Enfin pour la route, fort des enseignements des expériences passées en termes de succès mitigé et de coût des maisons de pays « porte d'entrée des territoires », il serait judicieux, en accord avec les sociétés d'autoroute, de réinventer et d'encourager des opérations dans les zones de péage et les aires de services et autres espaces de repos et de détente mettant en avant l'offre patrimoniale des territoires traversés. Les initiatives des start up sur ce volet des services et applications associés au voyage sont à encourager.

### **Suggestion 40 : Lier patrimoine et tourisme itinérant pour une approche « slow tourisme »**

La pratique du tourisme itinérant à pied, à vélo, sur les canaux est propice à la découverte du patrimoine et correspond aux attentes du public, notamment familial, en quête d'une découverte plus profonde. La mixité des approches est à développer par des actions sur la promotion en associant les Cluster Nature et Culture d'Atout France. Sur l'offre, il s'agit de renforcer les liens entre les associations, gestionnaires et partenaires territoriaux pour privilégier cette approche douce et conviviale du patrimoine.

### **Suggestion 41 : Valoriser par le tourisme culturel les métiers d'arts et le savoir-faire français**

Le savoir-faire français en matière d'artisanat est reconnu dans le monde entier. Toutefois, il n'existe pas encore de lien bien identifié entre le monde du tourisme et celui de l'artisanat français, à la fois dans les domaines de la promotion et de la commercialisation de produits.

Stimuler la jeune création, inviter davantage de créateurs à évoquer ou provoquer nos marques, pour revisiter notre patrimoine sous l'angle de la modernité, pour repositionner leur image et renouveler le désir de la destination.

Imaginer des initiatives comme celle lancée par Atout France, avec le projet « Galeries F », galerie d'art itinérante, qui valorise les produits français ainsi que leurs lieux de production. Ayant déjà mobilisé une cinquantaine d'entreprises très associées au Made in France, elle pourrait être étendue aux Meilleurs Ouvriers de France et cibler de nouveaux pays.

Miser sur des boutiques éphémères (pop-up store) laissant une place importante aux artisans d'art qui pourraient être mises en place à proximité des sites culturels ou des lieux de forte fréquentation touristique à l'occasion d'événements saisonniers notamment (marchés de Noël...).

Travailler avec l'Institut national des Métiers d'Art (INMA) à la création d'une boutique physique et en ligne de « souvenirs » *made in France*, axée sur l'artisanat et le patrimoine français.

### **Suggestion 42 : Promouvoir les films étrangers dont le tournage s'est déroulé en France et renforcer les synergies cinéma/tourisme culturel**

De nombreux dispositifs pour faciliter l'arrivée des équipes de tournages de film étrangers venant en France ont été déployés ces dernières années. Parmi les dispositifs phares, la revalorisation du crédit d'impôt international en faveur de la production de films étrangers tournés en France (C2I) et un visa de 120 jours dédié aux techniciens des équipes de tournages spécialement créé pour faciliter et augmenter le temps de leur séjour dans nos destinations. Les Régions ont fait un gros effort pour développer les tournages en créant pour la majorité d'entre elles des commissions régionales du Film pour faciliter entre-autre la recherche des sites de tournage et, en extérieur comme en intérieur, et faciliter le recrutement des équipes techniques comme des intermittents.

Dans la continuité, nous proposons que le réseau diplomatique profite de la sortie dans leur pays de films tournés en France pour assurer la promotion des Régions où le film a été tourné. Ces événements pourraient aussi être l'occasion de promouvoir de façon un peu plus large l'ensemble des lieux de tournage français figurant dans des films ayant eu du succès localement, en s'appuyant sur les outils Film France (déclinaison de la plateforme « ça s'est tourné près de chez vous » en « ils ont tourné en France »).

À titre d'exemples, le dispositif CinemaCity proposé en ligne par Arte géolocalise dans Paris les lieux de tournage d'extraits de films et propose des balades aux utilisateurs pour découvrir la ville à travers le cinéma.

Amplifier ces propositions en développant de véritables parcours à diffuser via les hôteliers, les offices du tourisme ou tout autre réseau de diffusion. Les productions étrangères pourraient être incitées à mettre davantage en valeur les lieux de tournage dans les génériques de séries et de films tournés en France.

### **Suggestion 43 : Dans les sites patrimoniaux remarquables, sensibiliser les acteurs locaux, voire les habitants à l'accueil des touristes**

Cette appropriation et cette fierté vis-à-vis du patrimoine qui fait partie de leur quotidien, doit conduire les résidents à jouer un rôle d'ambassadeur de ce patrimoine vis-à-vis des visiteurs.

Cette mission pourrait être confiée aux représentants locaux des labels (« Sites et Cités remarquables », « Les plus beaux villages » ...) en partenariat avec les offices intercommunaux du tourisme.

### **Suggestion 44 : Conquérir les publics jeunes avec des offres adaptées présentant le patrimoine sous un angle moins traditionnel**

Encourager les familles et les jeunes en situation d'autonomie à visiter des sites culturels, en proposant une médiation conçue avec et pour les enfants et les adolescents.

En s'appuyant sur les expériences développées dans les Villes et pays d'art et d'histoire et dans les sites du CMN, développer une gamme de produits et une communication permettant une approche ludique et adaptée aux âges. Combiner les pratiques (sportive, créative, culturelle...), y associer des dispositifs numériques (geocaching, quizz...) et des mises en situation (visite contée, nocturne ...) permettant d'amplifier l'expérience de visite.

L'initiation au patrimoine dans les écoles rejoint des objectifs multiples, son respect, sa promotion par les jeunes aux mêmes.

### **Suggestion 45 : Fidéliser les jeunes qui découvrent la France dans le cadre de leurs études pour en faire de futurs ambassadeurs de la Destination**

A partir de panels, s'appuyer sur les pratiques des étudiants étrangers pour apprécier leurs pratiques et leur besoin, leur niveau de satisfaction et leur perception de la qualité, comprendre par quels items ces visiteurs internationaux se renseignent sur la destination pour y connecter du contenu patrimonial, permettrait de définir le profil de ces nouveaux touristes, leurs attentes et d'adapter l'offre.

Atout France, Campus France et l'Institut Français, les réseaux d'anciens élèves (Alumni) pourraient être mobilisés sur cette démarche.

Mieux faire connaître les profils de ces clientèles notamment lointaines aux acteurs du patrimoine et du tourisme au travers des lettres de veille internationale, des MOOC Accueil Atout France par exemple

### **Suggestion 46 : S'appuyer sur des personnalités (sportifs, comédiens, scientifiques, écrivains...) à forte popularité internationale comme « Ambassadeurs du patrimoine »**

Les grands événements sportifs, tels que le tour de France, les championnats d'Europe et autres coupes du monde, permettent d'attirer en nombre des touristes internationaux, mais aussi des investisseurs. Ces grands événements sont autant d'occasions de mettre en avant notre patrimoine aux yeux du monde entier.

Des acteurs ou musiciens, grands cuisiniers, français ou étrangers de renommée internationale, comme cela a déjà été organisé pour le MAE, notamment dans le secteur de la gastronomie, pourraient être sollicités, à l'exemple d'Isabelle Huppert marraine du lancement en 2016 de l'opération « Le Grand Tour ».

Il serait intéressant de tirer profit des émissions fortement médiatisées mettant en scène ces ambassadeurs dans des situations valorisant le patrimoine : cadres du tournage, propos historiques, émissions culinaires, paysages et histoires des pays traversés par le Tour de France... Ces personnalités gagneraient à être associées aux initiatives autour du dispositif à créer permettant de porter la signature « Patrimoines de France ».

### **Suggestion 47 : Créer un agenda partagé permettant de croiser offres touristiques et culturelles**

Il y a un fort enjeu à disposer d'une information actualisée de l'animation culturelle sur les territoires. Intérêt à mettre en place un agenda public partagé combinant des entrées tourisme et culture afin de donner aux professionnels du tourisme davantage de visibilité sur les événements culturels susceptibles d'attirer des visiteurs internationaux.

S'assurer qu'une sélection d'offres soit accessibles et lisibles (traduction) pour les locuteurs étrangers en séjour afin de pouvoir les promouvoir à l'international. C'est en partie l'ambition de la démarche Le « Grand Tour » orchestrée par Olivier Poivre d'Arvor en 2016, à renouveler en la connectant davantage aux offres touristiques, qui labélise quelque 40 grandes dates du calendrier événementiel de la France pour communiquer sur les marchés à partir de ce « passeport pour l'attractivité culturelle ».

Assurer un effort de promotion particulier pour faire connaître les sites patrimoniaux susceptibles d'accueillir des événements, notamment des événements relevant du secteur associatif ou économique. Par exemple, le catalogue de l'APIE des lieux publics ouverts aux événements privés mériterait d'être diffusé plus largement en ligne auprès du secteur privé.

### **Suggestion 48 : Organiser chaque année la « Capitale française du Patrimoine et de la Culture »**

Le titre de capitale européenne de la Culture lancé en 1985 a permis à 50 villes européennes (dont Paris en 1989, Avignon en 2000, Lille en 2004, Marseille-Provence en 2013), d'entrer dans une démarche de mise en valeur de leurs patrimoines. Du fait de l'organisation même de cet événement, les villes françaises ne peuvent être régulièrement retenues (prochaine ville française en 2028).

La création d'un titre de « Capitale française du Patrimoine et de la Culture », porté par le MAEDI et le MCC, et envisagée par France Urbaine, sélectionné à partir de la qualité des cinq dernières saisons, permettrait, pendant 1 an, de mettre à l'honneur une ville pour son engagement culturel et la richesse de son patrimoine, de donner un coup de projecteur sur une destination française patrimoniale d'excellence sans entraîner de coûts supplémentaires.

Parmi les critères qui devraient être retenus : la création et l'intensité de la vie culturelle tout au long de l'année, l'innovation et la participation des habitants.

Le titre de « Capitale Française de la Culture » pourrait être attribuée à plusieurs villes chaque année sélectionnées parmi les communes rurales, les petites villes, les villes moyennes, les grandes villes.

### **Suggestion 49 : Créer un événement d'envergure internationale invitant à une découverte inédite et renouvelée de la France**

En s'appuyant sur les institutions culturelles nationales et territoriales en place, concevoir un événement permettant de découvrir la France sous un jour nouveau.

Chaque année pourrait être dédiée à une architecture, un style, une école, une mode, un créateur, un compositeur, ... durant les mois d'été.

Les institutions nationales, régionales et territoriales seraient appelées à s'inscrire dans cette programmation. Une sélection serait opérée et selon la spécificité retenue, une personnalité de haut-niveau française ou étrangères serait invitée à la présider. De grandes institutions et les médias devraient être associés à cette manifestation.

Cet événement mobilisant l'ensemble du territoire s'appuierait à la fois sur les patrimoines et la création artistique. La programmation, réalisée par chaque territoire, pourrait être mise en réseau, coordonnée et animée au niveau national par une mission *ad'hoc* de Direction artistique / Commissariat général sur le modèle de la proposition de Jean Blaise intitulée « le Voyage en France© ». La promotion pourrait être assurée à tous les niveaux - local, régional, national et international - pour des événements et des performances locales qui viennent servir et amplifier le dispositif national, à l'instar des Journées européennes du patrimoine.

### **Suggestion 50 : Se préparer collectivement dans l'optique de 2018 « Année européenne du patrimoine »**

Mobiliser les acteurs actifs sur la valorisation du patrimoine ainsi que les membres du cluster Atout France pour anticiper dès à présent et être fortement présent pour **cette Année 2018 qui devrait positionner l'offre au niveau européen et s'articuler autour de trois objectifs :**

- promouvoir le rôle du patrimoine culturel européen en tant que composante essentielle de la diversité culturelle et du dialogue interculturel ;
- améliorer la contribution du patrimoine culturel européen à l'économie et à la société, grâce à son potentiel économique direct et indirect ;
- contribuer à promouvoir le patrimoine culturel en tant qu'élément important de la dimension internationale de l'UE, en encourageant la préservation du patrimoine culturel en tant qu'élément central des politiques extérieures de l'UE (lutte contre la destruction criminelle et/ou le trafic de biens culturels, par exemple).

**Les activités de l'Année européenne en lien avec le patrimoine culturel seront financées par le biais des programmes existants, à savoir Europe Créative, Horizon 2020, Erasmus +, Europe pour les citoyens et les Fonds européens structurels et d'investissement.**

### **Suggestion 51 : Rencontres du Tourisme culturel : Poursuivre, à un rythme annuel, l'organisation d'un grand rassemblement national**

Dans la foulée des premières rencontres du tourisme culturel qui se sont tenues en décembre 2016 à Paris, organiser ce rendez-vous, non pas une fois tous les deux ans mais sur un rythme annuel, en confiant alternativement la mise en œuvre au ministère de la culture et à celui du tourisme et en y associant les autres ministères concernés et les collectivités territoriales.

Axer davantage la programmation sur les retours d'expériences qui fonctionnent en donnant la parole aux acteurs qui incarnent cette collaboration fructueuse.

### **Suggestion 52 : S'appuyer sur le dispositif des années culturelles dédiées à des pays différents chaque année pour les amplifier d'un point de vue touristique**

Amplifier les synergies et s'inscrire dans une programmation croisée culture / tourisme en s'appuyant sur les réseaux français à l'étranger (Business France, Institut Français, Atout France...) et France Média Monde.

### **Suggestion 53 : Intégrer dans les Journées européennes du patrimoine une dimension immatérielle et gastronomique pour en faire les « Journées des patrimoines »**

On pourrait envisager de rapprocher les deux événements, qui se tiennent à une semaine d'intervalle en septembre de chaque année, la fête de la gastronomie et les journées européennes du patrimoine, pour en faire les journées DES patrimoines et traiter avec les chaînes de télévision de langue française des accords afin de disposer très largement de l'antenne pour ce patrimoine.

Pousser l'idée d'une journée TV du patrimoine européen, en profitant du caractère européen des JEP pour montrer sur les grandes chaînes publiques européennes la richesse du patrimoine en Europe et ainsi donner à voir les similitudes entre les patrimoines de pays qui le composent.

### **Suggestion 54 : Inciter les animateurs ou les responsables français du tourisme culturel à se présenter aux concours internationaux dans le domaine du tourisme**

Que ce soit sur le WTM de Londres, à l'ITB de Berlin, lors des rencontres de l'OMT ou dans les divers trophées touristiques, les représentants du tourisme culturel sont sous-représentés, tandis que de nombreuses initiatives pourraient faire partie des exemples à suivre au niveau européen, voire mondial.

Nous devons inciter par le biais des clusters d'Atout France les sites patrimoniaux à candidater dans les grands trophées du tourisme afin de présenter leurs actions innovantes et / ou exemplaires.

Ces trophées sont autant d'occasions de montrer que le tourisme culturel français est en parfaite adéquation avec les attentes actuelles des clientèles internationales, tant auprès des touristes que des investisseurs étrangers.

## Liste des labels et protections français dans le domaine de la promotion du patrimoine

Nom du label ou appellation	Année de création	Nombre de biens/sites/objets labellisés	Tutelle
<b>Biens inscrits sur la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO</b> Eléments inscrits sur la liste représentative du patrimoine culturel immatériel de l'UNESCO	1972	42 15	UNESCO
<b>Villes créatives de l'Unesco</b>	2004	3	UNESCO
<b>Biens labellisés Patrimoine européen</b>	2006	3	Conseil de l'Europe et Ministère de la Culture et de la Communication
<b>Itinéraires culturels du Conseil de l'Europe traversent le territoire</b>	1987	27	Conseil de l'Europe
<b>Centres culturels de rencontres</b>	1972	24	Ministère de la Culture et de la Communication
<b>Monuments historiques</b> (classés et inscrits)	1837 <sup>279</sup> puis 1887 <sup>280</sup>	44 666	Ministère de la Culture et de la Communication
<b>Objets mobiliers protégés au titre des Monuments historiques</b> (classés et inscrits)	1837 <sup>281</sup> puis 1887 <sup>282</sup>	300 000	Ministère de la Culture et de la Communication
<b>Sites patrimoniaux remarquables</b>	1962 <sup>283</sup> , 1983 <sup>284</sup> , 2010 <sup>285</sup> , 2016 <sup>286</sup>	810 (111 Secteurs sauvegardés, 620 ZPPAUP et env. 100 AVAP approuvées)	Ministère de la Culture et de la Communication

<sup>279</sup> Date de création de la Commission des Monuments historiques

<sup>280</sup> Loi pour la conservation des monuments historiques

<sup>281</sup> Date de création de la Commission des Monuments historiques

<sup>282</sup> Loi pour la conservation des monuments historiques

<sup>283</sup> Loi Malraux créant les secteurs sauvegardés

<sup>284</sup> Loi de décentralisation de 1983 créant les ZPPAUP

<sup>285</sup> Loi portant engagement national pour l'environnement, créant les AVAP

<sup>286</sup> Loi liberté de création architecture et patrimoine, créant les « Sites patrimoniaux remarquables »

<b>Musées</b>	2002 (Musées de France)	8 000 dont 1 218 Musées de France, 43 Musées nationaux et 170 Ecomusées et musées de sociétés	Ministère de la Culture et de la Communication
<b>Villes et Pays d'art et d'histoire</b>	1985	186	Ministère de la Culture et de la Communication
<b>Edifices labellisés Maisons des Illustres</b>	2012	208	Ministère de la Culture et de la Communication
<b>Edifices labellisés Patrimoine du XX<sup>ème</sup> siècle</b>	2001	2 800	Ministère de la Culture et de la Communication
<b>Jardins remarquables</b>	2004	420	Ministère de la Culture et de la Communication
<b>Monuments nationaux CMN</b>	1914 <sup>287</sup> , 2000 <sup>288</sup>	100	CMN/ Ministère de la Culture et de la Communication
<b>Sites classés</b>	1930	2 920	Ministère de l'Environnement, de l'Energie et de la Mer
<b>Sites inscrits</b>	1930	4 500	Ministère de l'Environnement, de l'Energie et de la Mer
<b>Parcs naturels régionaux (PNR)</b>	1967	51	Ministère de l'Environnement, de l'Energie et de la Mer
<b>Parcs nationaux</b>	2007	10	Ministère de l'Environnement, de l'Energie et de la Mer
<b>Grands Sites de France</b>	2002	41 dont 27 en cours de candidature	Ministère de l'Environnement, de l'Energie et de la Mer
<b>Village-étape</b>	1995	46	Ministère de l'Environnement, de l'Energie et de la Mer
<b>Villes et Villages fleuris</b>	1959	235	Ministère de l'économie
<b>Communes touristiques et stations classées de tourisme</b>	2006 Dispositif créé en 1919	1341	Ministère de l'économie

<sup>287</sup> Loi créant la Caisse nationale des monuments historiques et préhistoriques

<sup>288</sup> Décret n°2000-357 créant le Centre des monuments nationaux



<b>Qualité tourisme</b>	2005	11500	Ministère de l'économie
<b>Tourisme et handicap</b>	2001	560	Ministère de l'économie
<b>Sites remarquables du goût</b>	1995	100	Ministère de la Culture et de la Communication ; Ministère de l'Environnement, de l'Energie et de la Mer ; Ministère de l'agriculture et Ministère de l'économie
<b>Entreprise du Patrimoine Vivant</b>	2005	1 200	Ministère de l'économie

<b>Station verte</b>	1964	544	Fédération française des Stations Vertes
<b>Communes labellisées Ville et Métiers d'Art</b>	1992	70	Association Villes et Métiers d'art
<b>Petites Cités de Caractère</b>	1975	150	Régions
<b>Plus beaux villages de France</b>	1982	155	Association Plus beaux villages de France
<b>Plus beaux détours de France</b>	1998	105	Association Plus beaux détours de France
<b>Maisons d'écrivain et des patrimoines littéraires</b>	1997	367	Fédération nationale des maisons d'écrivain et des patrimoines littéraires
<b>Villes sanctuaires</b>	1994	17	Association Villes Sanctuaires en France
<b>Grands Sites Midi-Pyrénées</b>	2007	26	Région Occitanie
<b>Village Patrimoine</b>	2003	48	Création par le Pays de la baie du Mont Saint-Michel
<b>Communes du patrimoine rural de Bretagne</b>	1987	30	Association
<b>Villages de charme</b>	1994	13	Association en Anjou



## Remerciements

Mes remerciements iront d'abord à Monsieur Laurent FABIUS, ancien ministre des Affaires Etrangères et du Développement International et à Monsieur Jean-Marc AYRAULT, ministre des Affaires Etrangères et du Développement international, qui m'ont donné l'occasion de me pencher sur ce thème passionnant, à la croisée des patrimoines qui font l'authenticité de la France, de la manière de les mettre à disposition du public et d'en faire un élément plus fort de notre économie et de l'aménagement du territoire.

Je souhaite remercier Madame Audrey AZOULAY, ministre de la Culture et de la Communication, Madame Ericka BAREIGTS, Ministre des Outre-Mer, Madame Martine PINVILLE Secrétaire d'État auprès du ministre de l'Économie et des Finances, chargée du Commerce, de l'Artisanat, de la Consommation et de l'Économie sociale et solidaire et Monsieur Matthias FEKL, Secrétaire d'Etat chargé du Commerce extérieur, de la promotion du Tourisme et des Français de l'étranger, pour leur soutien et l'implication de leurs services.

Au ministère des Affaires Etrangères et du Développement International, à Michel DURRIEU, directeur du Tourisme, à Emilie BABUT, cheffe du pôle Attractivité touristique et à Benjamin MALATERRE, rédacteur « Attractivité Touristique ».

A Christian MANTEI, directeur d'Atout France qui nous a reçus à plusieurs reprises et ses équipes qui se sont mobilisées pour répondre à nos questions, en particulier Christophe de CHASSEY qui a accompagné cette mission avec compétence et intérêt.

A Marylise ORTIZ, directrice de « Sites & Cités remarquables de France », à Mathieu MARSAN et à Jonathan FEDY, chargés de mission qui ont coordonné les auditions, mené des recherches et contribué à la mise en forme de ce document.

Je souhaite aussi remercier toutes les personnes qui, dans les quatre régions, ont coordonné nos rencontres :

En Bretagne : Jean-Yves LE DRIAN, président de la Région Bretagne, Anne GALLO, vice-présidente du Conseil régional en charge du tourisme, du patrimoine et des voies navigables et Présidente du Comité régional du tourisme de Bretagne, Guillaume LESAGE, chef de projet « Tourisme et patrimoines » au Conseil régional Bretagne et Laurence DUBOURG, directrice du service valorisation du patrimoine de la Conseil régional Bretagne.

En Grand Est : Philippe RICHERT, président de la Région Grand-Est, président d'ARF, Philippe LECOMTE, directeur du Comité régional du tourisme de Lorraine, Didier HERBILLON, maire de Sedan, Joël NOGIER, directeur du Comité départemental du tourisme de la Meuse et Sabine BERGEROT BROUSSE, directrice de l'Office de Tourisme de Metz.

En Occitanie : Carole DELGA, présidente de la Région Occitanie, Philippe BERTO, directeur du Comité régional du tourisme ex-Languedoc-Roussillon et Christophe BOUGUEMARIE, chargé de mission « Attractivité et économie touristique » au Comité régional du tourisme Midi-Pyrénées.

En Pays de La Loire : Henri-Michel COMET, préfet de la Région Pays de la Loire, Bruno RETAILLEAU, président de la Région Pays de la Loire, Louis BERGES, directeur régional des affaires culturelles des Pays de la Loire et Christophe FENNETEAU, chef du service du développement des publics et des territoires, Direction régionale des Affaires culturelles des Pays de la Loire.

Mes remerciements vont également à toutes les personnes rencontrées et à celles qui nous ont reçus, en demandant à ceux que nous aurions oubliés de nous en excuser.



## Liste des personnes auditionnées

NOM	FONCTION
<b>30 MARS 2016 - PARIS</b>	
Marc ABADIE	Directeur du réseau et des territoires Caisse des Dépôts et de Consignations
<b>29 MARS 2016 - PARIS</b>	
Philippe FAURE	Président d'Atout France
Christian MANTEI	Directeur général d'Atout France
<b>5 JUILLET 2016 - PARIS</b>	
Matthias FEKL	Secrétaire d'Etat en charge du Commerce extérieur, de la promotion du Tourisme et des Français de l'étranger
<b>5 JUILLET 2016 - PARIS</b>	
Michel DURRIEU	Directeur du service tourisme au Ministère des affaires étrangères et du développement international
Florian ESCUDIE	Conseiller du Ministre, Diplomatie économique, tourisme, développement et solidarité internationale au Ministère des affaires étrangères et du développement international
Christian MANTEI	Directeur général d'Atout France
Christophe de CHASSEY	Sous-directeur Destinations et Filières Touristiques, Atout France
Philippe MAUD'HUI	Directeur de l'Ingénierie et du Développement des Territoires
Elisa VALL	Directrice du Département appui aux territoires à la Caisse des Dépôts et des Consignations
<b>7 JUILLET 2016 - PARIS / Comité de pilotage Patrimoine et économie touristique</b>	
Soline ARCHAMBAULT	Responsable de la communication et des partenariats au réseau Grands Sites de France
Bénédicte de BARITAULT	Directrice du développement économique au Centre des Monuments Nationaux
Pascal BERNARD	Délégué régional des Plus beaux villages de France
Gaëlle CHARLEMANDRIER	Conseillère en charge de l'action éducative, sportive, culturelle et touristique, de la communication et du marketing territorial à l'Assemblée des départements de France
Michel COLARDELLE	Conservateur du patrimoine
Laurence DUBOURG	Directrice du service valorisation du patrimoine de la Région Bretagne
Maria GRAVARI-BARBAS	Professeure à l'Institut de Recherche et d'Etudes Supérieures du Tourisme (IREST)

Dominique IRVOAS-DANTEC	Directrice des projets et réseaux tourisme et patrimoine de Destination Rennes, Secrétaire générale de la Conférence Nationale Permanente du Tourisme Urbain
Emmanuelle LALLEMENT	Cheffe de département de la politique des publics, MCC
Isabelle LONGUET	Directrice de la Mission Val de Loire
Sylvie MAREUX	Attachée de Direction à l'Association Nationale des Elus des Territoires Touristiques
Claude ORIGET DU CLUZEAU	Experte Tourisme et Culture
Elisa VALL	Directrice du Département appui aux territoires à la Caisse des Dépôts et des Consignations
<b>7 SEPTEMBRE 2016 - PARIS / Accueil et offre</b>	
Frédéric BOUILLEUX	Directeur général adjoint Domaine de Chambord
Ralph GUYOT-JEANNIN	Fondateur de Meetrip
Marion HUGUES	Chargée de mission développement international et mécénat Domaine de Chambord
Marie-Emmanuelle PARISON	Directeur des relations publiques Domaine de Chambord
Michel PATA	Vice-Président de l'ANCOVART
<b>7 SEPTEMBRE 2016 - PARIS / Gastronomie, œnologie et arts de vivre</b>	
Christophe DELAUNAY	Directeur de la Mission Pays de la Loire Métiers d'art
Nicole DUTRUC	Déléguée générale Villes et Métiers d'art
Jean de LAMBERTYE	Président de la Demeure Historique, Château de Cons-la-Grandville
Anne-Catherine PECHINOT	Directrice générale des Gîtes de France
<b>7 SEPTEMBRE 2016 - PARIS / Investissement, hôtellerie, tourisme d'affaires</b>	
Philippe BELAVAL	Président du Centre des Monuments Nationaux
Alain de la BRETESCHE	Président de Patrimoine Environnement
François-Xavier BIEUVILLE	Directeur général de la Fondation du patrimoine
Fabienne BOUCHER	Responsable du suivi des adhérents et de la vie régionale à l'ADCF
Loïc CAURET	Président délégué à l'ADCF, Maire de Lamballe, Président de la communauté de communes Lamballe Terre et Mer
Gabrielle GAUTHEY	Directrice des investissements et du développement local de la Caisse des Dépôts et consignations
Christophe des ROSEAUX	Directeur investissements Tourisme Loisirs Culture Caisse des Dépôts

<b>7 SEPTEMBRE 2016 - PARIS / Marques, destinations et communication</b>	
Alix ARMANET	Chargée des partenariats culturels à la direction de la communication à Aéroports de Paris
Ophélie COHEN	Directrice générale guides Via Tao
Nicolas LEFEBVRE	Directeur de l'Office du tourisme et des congrès de Paris
Rémi MANCHERON	Chargé des relations institutionnelles à Aéroports de Paris
<b>8 SEPTEMBRE 2016 - PARIS / Sites &amp; Cités remarquables</b>	
Vincent AUBREE	Directeur de la communication à Destination Rennes
Martine BALOUT	Animatrice de l'architecture et du patrimoine de Périgueux
Emmanuelle BITON	Chargée de mission développement touristique à Plaine Commune
Gwenaël BLIN	Directeur de la culture, Rennes Métropole
Marie-Annick BOUQUAY	Maire-adjointe en charge de la culture de Vitré
Régis COCAULT	Directeur de l'Office de Tourisme Plaine Commune Grand Paris
Elisabeth DARTENCET	Maire-adjointe en charge de la Culture de Périgueux
Arnaud HAMY	Chef de projet valorisation patrimoniale et touristique à Calais
Didier HERBILLON	Maire de Sedan
Rémy REBEYROTTE	Maire d'Autun
Marie-Pierre SICARD-DESNUELLE	Maire-Adjointe au patrimoine d'Aix en Provence
Raymond VAILLIER	Conseiller municipal de La Réole, président de l'Office de tourisme de l'entre-deux-mers
Alain VOGEL-SINGER	Maire de Pézenas
<b>8 SEPTEMBRE 2016 - PARIS / Accueil et offre</b>	
Jérôme BUVAT	Responsable du Salon international du patrimoine culturel
Erwan CELERIER	Chargé des affaires juridiques à la Fédération Nationale des Transports de Voyageurs
Cyril DARBIER	Chargé du comité tourisme à la Fédération Nationale des Transports de Voyageurs
Aude DEBOAISNE	Vice-présidente de la Fédération Nationales des Guides-Interprètes Conférenciers
Cécile le NEZET	Secrétaire générale de la Fédération Nationales des Guides-Interprètes Conférenciers
Hélène NORLOFF	Présidente du Syndicat national des Guides-Conférenciers
Denis VERDIER-MAGNEAU	Directeur du Développement Culturel du Château de Versailles
Armelle VILLEPELET	Président de la Fédération Nationales des Guides-Interprètes Conférenciers

<b>9 SEPTEMBRE 2016 - PARIS / Marques, destinations et communication</b>	
Danielle BONNET	Directrice administrative, financière et RH d'Offices de Tourisme de France
Jean BURTIN	Président de Offices de Tourisme de France, président de l'OT du Lac d'Aiguebelette (Rhône-Alpes)
Patrick GEROUDET	Maire-adjoint en charge du patrimoine et du tourisme de Chartres
Juliette LANGLAIS	Responsable des relations institutionnelles AIRBNB
Laurent LHUILLERY	Conseiller délégué en charge de la valorisation du patrimoine de Chartres
Sarah PROT	Relations institutionnelles AIRBNB
Patrick TONON	Président délégué d'OTF, président du RésOT-Alsace
<b>9 SEPTEMBRE 2016 - PARIS / Investissement, hôtellerie, tourisme d'affaires</b>	
Frédéric MILLET	Responsable tourisme fluvial à Voies navigables de France
Virginie THIERY-DECRIEM	Directrice du patrimoine culturel de la Ville de Lille
<b>9 SEPTEMBRE 2016 - PARIS / Ministère de la culture et de la communication</b>	
Vincent BERJOT	Directeur général des patrimoines, MCC
Emmanuelle LALLEMENT	Cheffe de département de la politique des publics, MCC
<b>15 SEPTEMBRE 2016 - PARIS / Labels</b>	
Michel ALBIN	Président des Petites cités de caractère Bourgogne Franche-Comté, Maire de Ray-sur-Saône
Jacques BARRE	Fondateur directeur-général de l'Union des Métiers et des Industries de l'Hôtellerie
Jean-François ESCAPIL-INCHAUSPE	Responsable du développement Grand Sud-Ouest à ERDF
Olivier GOURIO	Directeur général du groupe Hôtels et patrimoine et représentant de l'Union des métiers de l'industrie et de l'hôtellerie
Jean-Louis LAVILLE	Directeur du Comité Régional du Tourisme Normandie
Xavier LOUY	Délégué général des plus beaux détours de France
Philippe TOUSSAINT	Président des Vieilles Maisons Françaises
Anne VOURC'H	Directrice du Réseau Les Grands Sites de France
<b>15 SEPTEMBRE 2016 - PARIS / Numérique</b>	
Mélanie BIR	Chef du cluster Tourisme et Culture à Atout France
Véronique BRIZON	Directrice de Tourisme et territoires, le réseau des agences départementales
Chiara CRISTARELLA ORESTANO	Développement & Communication Art graphique et patrimoine
Marie-Odèle DUCKIT	Responsable Commercial Art Graphique et patrimoine



Sophie MANDRILLON	Responsable du service Art de Vivre à Atout France
George RUDAS	Président de l'Institut Français du tourisme, Président d'Amadeus France
<b>15 SEPTEMBRE 2016 - PARIS / Formation</b>	
Gérard BEGARDS	Professeur au BTS Tourisme du Lycée Colbert de Lyon
Marie-Hélène FREMONT	Directrice générale de l'Institut national des Métiers d'art
Sylvie MORINEAU	Directrice de Cordon Bleu
Nicolas RESEAU	Responsable de la communication à l'Institut national des Métiers d'art
Jessica YANACOPOULOS	Professeure au BTS Tourisme du Lycée Colbert de Lyon
<b>16 SEPTEMBRE 2016 - PARIS / Numérique et communication</b>	
Alexandra BLANCHARD	Senior Media Relations Manager à Tripadvisor
Véronique CORDOUAN	Tripadvisor
Marie-Alix de LEPINAY	Cofondatrice de Visiteoo.fr
Bertille VIVIEN	Cofondatrice de Visiteoo.fr
<b>16 SEPTEMBRE 2016 - PARIS / Offre et promotion</b>	
David CONSTANS-MARTIGNY	Conseiller culture à France urbaine
Stefano DOMINIONI	Directeur de l'Institut européen des itinéraires européens
Bernard DUHEM	Président des Maisons Paysannes
Valérie LEPINE-KARNIK	Déléguée générale de Film France
Isabelle POULET	Chargée de mission aux Grands Sites – MEEM
Elena ROBERTI	Coordinatrice de projets à l'Institut européen des itinéraires européens
<b>16 SEPTEMBRE 2016 - PARIS / Agence nationale d'amélioration de l'habitat</b>	
Soraya DAOU	Responsable du service des études de l'Agence nationale d'amélioration de l'habitat
Blanche GUILLEMOT	Directrice générale de l'Agence nationale d'amélioration de l'habitat
<b>19 SEPTEMBRE 2016 - BRETAGNE - RENNES</b>	
Ronan le BACCON	Directeur du tourisme, du patrimoine et des voies navigables au Conseil régional Bretagne
Anne GALLO	Vice-Présidente du Conseil régional en charge du tourisme, du patrimoine et des voies navigables et Présidente du CRT BRETAGNE
Guillaume LESAGE	Chef de projet « tourisme et patrimoines » au Conseil régional Bretagne

<b>20 SEPTEMBRE 2016 - BRETAGNE - RENNES</b>	
Gwenaël BLIN	Directeur général de la Culture, Rennes Métropole
Mona BRAS	Présidente de l'Union des Villes d'Art de Bretagne
Céline CHANAS	Directrice du Musée de Bretagne
Michael DODDS	Directeur du CRT Bretagne
Michel GAUTIER	Vice-Président de Rennes Métropole en charge du tourisme, du rayonnement et des relations internationales
Jean-François KERROCH	Directeur, Destination Rennes
Claire LUCAS	Chargée de Valorisation du patrimoine à l'Union des Villes d'Art de Bretagne
Corinne POULAIN	Directrice de la Culture Rennes Métropole
Catherine SAINT-JAMES	Conseillère régionale de la région Bretagne
Ana SOHIER	Conseillère municipale déléguée au patrimoine et à la politique linguistique, Ville de Rennes
Véronique VERON	Chef de service à la direction déléguée aux voies navigables, région Bretagne
Cécile VIGNE	Responsable de la Mission qualité architecturale à la Ville de Rennes
<b>21 SEPTEMBRE 2016 - BRETAGNE - SAINT-MALO ET RENNES</b>	
Olivier BOBIGEAT	Conseiller délégué au commerce et centre-ville de Dinan
Marie-Annick BOUQUAY	Maire-adjointe au patrimoine de Vitré
Arnaud CARRE	Président de l'OT de Dinan Vallée de la Rance
Véronique CHARLOT	Directrice-adjointe, DRAC Bretagne
Laurence DUBOURG	Chef du service de la valorisation du patrimoine, région Bretagne
Simon GUINEBAUD	Animateur de l'architecture et du Patrimoine de Dinan
Dominique IRVOAS-DANTEC	Directrice des projets et réseaux tourisme et patrimoine de Destination Rennes, Secrétaire générale de la Conférence Nationale Permanente du Tourisme Urbain
Karim KHAN	Président de l'Union des Métiers et des Industries de l'hôtellerie en Bretagne
Didier LECHIEN	Maire de Dinan
Solène MICHENOT	Présidente du Comité Départemental du Tourisme de Haute Bretagne
Cécile PARIS	Maire-Adjointe au patrimoine de Dinan
Annie PIRIOU	Maire-adjointe au patrimoine de Morlaix
Wilfrid PROVOST	Propriétaire de Etoile Marine Croisière
Dominique le THERISIEN	Directeur de l'OT de Dinan Vallée de la Rance
<b>28 SEPTEMBRE 2016 - SEDAN</b>	
Jérôme DABLAIN	Directeur du Château de Sedan

Didier HERBILLON	Maire de Sedan
David LAMARE	Directeur du Comité départemental du tourisme des Ardennes
<b>29 SEPTEMBRE 2016 - VERDUN ET METZ</b>	
Alain ARTISSON	Directeur de la Mission histoire au Conseil départemental de la Meuse
Lionello BURTET	Directeur de l'Office de tourisme de Verdun
Olivier CORTESI	Directeur du Pôle Vie de la Cité de la Ville de Longwy
Jean-Luc DEMANDRE	Président du Spectacle des Flammes à la lumière
Véronique FACQ	Directrice du Comité départemental du tourisme de Meurthe-et-Moselle
Pierre GANDAR	Président de l'Office de tourisme de Metz, conseiller municipal de la Ville de Metz, Président de la Conférence Permanente sur le Tourisme Urbain
Arnaud GARCIA	Adjoint au chef du service tourisme de la Région Grand-Est
Thierry HUBSCHER	Directeur du Mémorial de Verdun
Christophe de LAVENNE	Correspondant Lorraine de l'Institut National des Métiers d'art
Philippe LECOMTE	Directeur du Comité régional du tourisme de Lorraine
Marion MICHAUT	Chargée de projets à la Mission histoire au Conseil départemental de la Meuse
Joël NOGIER	Directeur du Comité départemental du tourisme de la Meuse
Dorothee RACHULA	Animatrice de l'architecture et du patrimoine de la Ville de Metz
Jean-Christophe VELAIN	Vice-président de la Communauté d'Agglomération du Grand Verdun en charge du tourisme
<b>30 SEPTEMBRE 2016 - STRASBOURG</b>	
Vincent de BESSE	Conseiller départemental
Véronique BRUMM	Directrice du Musée Lalique
Bruno CARO	Directeur du Château du Haut Koenisbourg
Marion DROYER	Directrice de la promotion touristique de la Ville de Sélestat
Alain FONTANEL	Premier adjoint de la Ville de Strasbourg en charge de l'action culturelle
Edith LAUTON	Animatrice de l'Architecture et du Patrimoine de la Ville de Strasbourg
Anne LEOTIER	Responsable tourisme à la région Grand-Est
Marc LEVY	Directeur de Destination Alsace Tourisme
Laurent MACE	Responsable de l'Unité Economie de proximité à la Dirrecte Bas-Rhin
Christian NEGRE	Directeur-adjoint de la DRAC Grand-Est
Sandra NORT	Chargée de mission tourisme à la Ville de Strasbourg
Cécile ROTH-MODANESE	Animatrice de l'architecture et du patrimoine du PAH de la Région de Guebwiller
Franck SCHWARZ	Chercheur au Service de l'inventaire de la Région Grand-Est
Magalie WEISSTROFFER	Directrice de la mission culture et tourisme au département du Bas Rhin

<b>4 OCTOBRE 2016 – OCCITANIE - FIGEAC</b>	
Laure COURGET	Conservatrice en chef du patrimoine de Cahors
Antoine DEDON	Gouffre de Padirac
Michel DELBOS	Président de l'OT du Grand Figeac
Pierre LAGACHE	Directeur du CDT du Lot
Stéphanie LEBRETON	Directrice-adjointe du Musée Champollion
Gilles LIEBUS	Président de Cauvaldor (communauté des communes Causse et Vallée de la Dordogne) Président de l'ADT du Lot
André MELLINGER	Maire de Figeac
Benjamin PHILIP	Animateur de l'architecture et du patrimoine de Figeac
<b>5 OCTOBRE 2016 - OCCITANIE - SAINT-GUILHEM ET MONTPELLIER</b>	
Philippe BERTO	Directeur du CRT ex-Languedoc-Roussillon
Fabrice CAVILLON	Directeur général de l'Office de Tourisme de Montpellier mont 5 soir
Jean-Luc COUSQUER	Président de l'Office de Tourisme de Montpellier
Benoit PIQUART	Directeur de l'OTI Saint Guilhem le Désert - Vallée de l'Hérault
Louis VILLARET	Président de C.C. Vallée de l'Hérault et Président des Grands Sites de France
<b>6 OCTOBRE 2016 - OCCITANIE - MONTPELLIER, FONTFROIDE ET TOULOUSE</b>	
Jacques ANDRE	Directeur de l'Office de tourisme de Pézenas
Claude BARRAL	Président d'Hérault Tourisme et Vice-Président du Conseil Départemental délégué au développement économique et au tourisme
Jean-Michel COSSON	Vice-président en charge de la culture, du patrimoine et du tourisme de Rodez Agglomération
Alain COSTE	Directeur de l'ADT de l'Aude
Benoît DECROON	Directeur du Musée Soulages
Serge GIUSTI	Président du SRG et prestataire APN
Fabienne GRIFFOUL	Directrice de l'ADRT du Gard
Diane JOY	Responsable du service du patrimoine, Rodez Agglomération
Florence LOTH	Directrice de Cabinet du maire de Pézenas
Hélène de MARIN	Maire-Adjointe déléguée au Tourisme et au Patrimoine de la Ville de Sommières
Patrice REMY	Directeur de l'ADT des Pyrénées Orientales
Pascal SCHMID	Directeur général d'Hérault Tourisme
<b>6 OCTOBRE 2016 – OCCITANIE - FONTFROIDE</b>	
Danièle BOSCH	Directrice du service tourisme du Grand Narbonne
Gilles CLEMENTE	Directeur - Office de tourisme de Carcassonne

Didier CODORNIOU	Maire de Gruissan et Vice-Président du Conseil Régional Occitanie
Laure D'ANDOQUE	Propriétaire de l'Abbaye de Fontfroide
Caroline FRINAULT	Animatrice de l'architecture et du patrimoine de Carcassonne
Laurence LARTIGAU	Administratrice du Centre des Monuments Nationaux
Sébastien PLA	Président de l'ADT de l'Aude
Evelyne TRICOT	Chef de projet – Syndicat Mixte du Grand Site de la Cité de Carcassonne
Jérôme VILLARET	Directeur du CIVL (Comité Interprofessionnel des Vins du Languedoc)
<b>6 OCTOBRE 2016 - OCCITANIE - TOULOUSE</b>	
Christophe BOUGUEMARIE	Chargé de mission Attractivité et économie touristique, CRT Midi-Pyrénées
Carole DELGA	Présidente de la Région Occitanie
Virginie ROZIERE	Présidente du CRT Occitanie
<b>7 OCTOBRE 2016 - OCCITANIE - TOULOUSE</b>	
Claire BERTRAND	Chargée de projet Grands Sites régionaux, Occitanie
Jacques BRUNE	Président CDT Hautes-Pyrénées
Didier CUJIVES	Président du CDT de la Haute-Garonne
Jean-Louis GUILHAUMON	Vice-Président de la Région Occitanie en charge du tourisme et du thermalisme
Cyrille LAPORTE	Directeur-adjoint ISTHIA Toulouse
Philippe MARTIN	Président du CDT Gers
Martine MAURETTE	Maire-Adjointe déléguée au Commerce, à l'Artisanat, au Tourisme et à l'Attractivité Economique de la Ville de Carcassonne
Jean MICOUD	Directeur du CDT de la Haute-Garonne
John PALACIN	Président de l'ACIR St Jacques de Compostelle
Isabelle PELIEU	Directrice CDT Hautes-Pyrénées
Sébastien PENARI	Responsable de la Valorisation culturelle, Relations adhérents et médias, Action patrimoine mondial, ACIR St Jacques de Compostelle
Paul PICHON	Directeur-adjoint ISTHIA Toulouse
Jean-Pierre POULIAIN	Directeur de l'ISTHIA Toulouse
Patrice RIVAL	Confédération pyrénéenne du tourisme
Sylvie ROUILLON-VALDIGUIÉ	Elue en charge des politiques touristiques, Ville de Toulouse
Catherine SCIBERRAS	Directrice CDT Tarn
Frédéric ZANCANARO	Directeur des études ISTHIA Toulouse
<b>10 OCTOBRE 2016 - PAYS DE LA LOIRE - NANTES</b>	
Louis BERGES	Directeur régional des affaires culturelles des Pays de la Loire
Jean BLAISE	Directeur du Voyage à Nantes
Laurent BLANCHARD	Directeur du patrimoine et de l'action culturelle de la Ville de Saint-Nazaire

Hervé BOIGEOL	Maire-adjoint de la Ville de Fontenay-le-Comte en charge du patrimoine
Philippe BOISSELEAU	Directeur de l'Office du Patrimoine Culturel Immatériel et centre de ressources Ethnodoc (OPCI)
Régine CATIN	Maire de Fontevraud l'Abbaye, Conseillère régionale de la Région Pays de la Loire
Olivier CHÂTEAU	Maire-adjoint de la Ville de Nantes en charge du patrimoine
Henri-Michel COMET	Préfet de la Région Pays de la Loire
Christophe FENNETEAU	Chef du service du développement des publics et des territoires, DRAC
Irène GILLARDOT	Animatrice de l'architecture et du patrimoine de la Ville de Nantes
Marie-Gabrielle GIROIRE	Animatrice de l'architecture et du patrimoine de la Ville de Fontenay-le-Comte
Béatrice GOUVENOU	Responsable de la coordination des territoires au Conseil départemental de Loire-Atlantique
Clotilde GUYOT	Chef du service tourisme au Conseil départemental de Loire-Atlantique
Françoise HAMEON	Vice-présidente du Comité départemental de tourisme Loire-Atlantique, Conseillère départementale
Jean-Jacques LUMEAU	Maire-adjoint de la Ville de Saint-Nazaire en charge de la culture
Emmanuel MARY	Directeur de Saint-Nazaire Tourisme et Patrimoine (SNTP)
Fabrice MORENON	Directeur des affaires publiques à Gares et connexion, SNCF
Stéphanie OLLIVIER	Directrice de la Communication au Voyage à Nantes
Aurélienne PENEAU	Directrice de la Promotion touristique du Voyage à Nantes
Nathalie POUX	Chargée de la valorisation du patrimoine à la Région Pays de la Loire
Aymar RIVALLIN	Vice-président du Syndicat Mixte du SCOT et du Pays du Vignoble Nantais, en charge du patrimoine
Johanna ROLLAND	Maire de la Ville de Nantes
Philippe SARTORI	Responsable du pôle Valorisation du patrimoine à la Région Pays de la Loire
<b>11 OCTOBRE 2016 - PAYS DE LA LOIRE - ANGERS</b>	
Beatrice ABOLLIVIER	Préfet du département du Maine-et-Loire
Corinne AMIGOUËT	Directrice-adjointe d'Angers Loire-Tourisme
Joël BALANDRAUD	Président de la communauté de communes des Coëvrons, conseiller départemental de la Mayenne
Laurent BORON	Directeur du Comité départemental du tourisme Maine et Loire
Philippe CHALOPIN	Président du Comité départemental du tourisme Maine et Loire, Vice-président du conseil départemental en charge du tourisme
Anne ESNAULT	Directrice des musées de la Ville d'Angers
Jean-Jacques FOIGNET	Directeur du Comité départemental du tourisme de la Sarthe
Alain FOUQUET	Maire-adjoint de la Ville d'Angers en charge de la culture et du patrimoine
Philippe GALLAND	Président du Pays d'art et d'histoire du Perche Sarthois

Roger GUEDON	Maire de Saint-Denis d'Anjou, Président des Petites Cités de Caractère de la Région Pays de la Loire
Isabelle LONGUET	Directrice de la Mission Val de Loire
Delphine MASSART	Animatrice de l'architecture et du patrimoine du pays d'art et d'histoire de la Vallée du Loir
Florence METIVIER	Conseillère municipale de la Ville de Saumur en charge de l'animation culturelle
Franck MIOT	Directeur du service tourisme et patrimoine animateur de l'architecture et du patrimoine de la Ville du Mans,
Jean-René MORICE	Vice-président Culture, Initiatives et Communication de l'Université d'Angers, Directeur du département Management de la Culture, des Arts et du Patrimoine à l'UFR ESTHUA Tourisme & Culture
Patricia POTIER	Responsable du service appui aux porteurs de projets touristiques de Vendée Expansion
Grégory POTTIER	Chargé de mission tourisme du Pays d'art et d'histoire du Perche Sarthois
François RONCIERE	Vice-président du pays d'art et d'histoire de la Vallée du Loir en charge de la culture et du patrimoine
Isabelle ROTONDARO	Directrice de la culture, du patrimoine et de la création de la Ville d'Angers
Catherine RUSSAC	Animatrice de l'architecture et du patrimoine de la Ville de Saumur
Pascal TREGAND	animateur de l'architecture et du patrimoine du pays d'art et d'histoire du Coëvrons Mayenne et responsable du Château de Sainte Suzanne/CIAP
Régis VALLIENNE	Président du pays d'art et d'histoire de la Vallée du Loir
Stéphanie VITARD	Animatrice de l'architecture et du patrimoine de la Ville d'Angers
Xavier VILLEBRUN	Directeur du patrimoine et animateur de l'architecture et du patrimoine de la Ville de Laval, Président de l'ANAAP
Hervé YANNOU	Administrateur du château d'Angers CMN
<b>19 OCTOBRE 2016 - PARIS</b>	
Frédéric BOURDON	Directeur marketing de Payintech
Clément GARRIGUE	Directeur de Flyoff
Jérémy JOSEPH-AMAND	Cofondateur et Directeur de Bubble globe
Romain LANGE	Directeur d'Open Agenda
Catherine SIMON-MARION	Déléguée générale au Château du Clos Lucé
Patrick VERLYNDE	Secrétaire général de Payintech
<b>3 NOVEMBRE 2016</b>	
Philippe NGUYEN	Président de l'Association Nationale des Entreprises du Patrimoine vivant
Alain VOGEL-SINGER	Maire de Pézenas

<b>7 NOVEMBRE 2016 - PARIS</b>	
Dominique PIANON	Responsable d'investissements Tourisme et Culture à la Caisse des Dépôts
Christophe des ROSEAUX	Directeur investissements Tourisme Loisirs Culture Caisse des Dépôts
<b>8 NOVEMBRE 2016 - PARIS</b>	
Philippe BARBAT	Directeur de l'Institut National du Patrimoine
Annaïg CHATAIN	Adjointe au Directeur des études à l'Institut National du Patrimoine
Christian HOTTIN	Directeur des études et du département des conservateurs à l'Institut National du Patrimoine
Zan LI	Directrice générale de China International Travel Service France
Daniel PERRIER	Adjoint au Directeur des études à l'Institut National du Patrimoine
Xiaolu ZHANG	Chargée de projets à China International Travel Service France
<b>17 NOVEMBRE 2016 - PARIS</b>	
Dominique BUSSEREAU	Président de l'Assemblée des Départements de France, Président du Conseil général du Département Charente-Maritime
<b>22 NOVEMBRE 2016 - PARIS</b>	
Catherine KERNEUR	Cheffe du département des formations du cycle licence - Secrétariat d'Etat chargé de l'enseignement supérieur et de la recherche
Kleber ROSSILLON	Fondateur et gérant de la société Kleber Rossillon
Pierre SHI	Directeur d'ID Travel Pro et fondateur de l'Association chinoise des Agences de voyages en France et d'European Federation of Chinese Tourism
<b>22 NOVEMBRE 2016 - PARIS</b>	
Pascale GOT	Députée de la 5ème circonscription de la Gironde
Patricia MANENT	Directrice adjointe Affaires Publiques à Air France
Jean-Pierre MAS	Président du Syndicat National des Agences de voyage
Céline OSTORERO	Chargée de communication à la Maison de la Chine
Martine PINVILLE	Secrétaire d'Etat chargée du Commerce, de l'Artisanat, de la Consommation et de l'Économie sociale et solidaire
Patricia TARTOUR	Directrice de Maison de la Chine
<b>22 NOVEMBRE 2016 - PARIS</b>	
Philippe RICHERT	Président de la Région Grand-Est, Président d'ARF
<b>30 NOVEMBRE 2016 - PARIS</b>	
Guillaume PEPY	Directeur de la SNCF
Jean-Luc BOURGET	Délégué à l'action territoriale au Secrétariat général de la SNCF



<b>5 DECEMBRE 2016 - PARIS</b>	
Ericka BAREIGTS	Ministre des Outre-Mer
Emma ANTROPOLI	Conseillère chargée de la culture, de la vie associative, du sport, de la jeunesse et de la cohésion sociale au ministère des Outre-Mer
<b>11 JANVIER 2017 - PARIS</b>	
Xavier CADILHAC	Responsable Destination France à <a href="http://www.voyages-sncf.com">www.voyages-sncf.com</a>
<b>20 JANVIER 2017 - PARIS</b>	
Philippe BELAVAL	Président du Centre des Monuments Nationaux
<b>25 JANVIER 2017 - PARIS</b>	
Valéry PATIN	Expert Tourisme et Patrimoine



## Arrêt sur images

En 2016, **1,235 milliards de touristes** ont été recensés par l'Organisation mondiale du Tourisme. Dans 15 ans, ils seront, selon cette même source, 2 milliards.

En France, ils étaient 53 millions en 1990, **84,5 millions en 2015**. L'objectif est d'atteindre 100 millions en 2020. Le tourisme représente aujourd'hui 7,4% du PIB, deux millions d'emplois et 158,6 milliards de dépenses, dont 2,4 milliards d'euros pour les activités culturelles. **La France est la première destination mondiale mais la 4ème en termes de recettes.**

**Le tourisme européen représente 80 % de nos touristes internationaux**, soit 67 millions en 2015, mais ce marché mature a tendance à s'essouffler. Tandis que les clientèles des pays émergents, au fort potentiel économique et en fort développement en matière de tourisme, apparaissent comme un « Eldorado », au vu de leur forte progression et du réservoir de visiteurs qu'elles représentent. En particulier, la clientèle chinoise, dont la croissance a été fortement soulignée ces dernières années. C'est aussi celle qui est plus particulièrement courtisée. Mais ces clientèles-là sont aussi les plus fragiles et sensibles notamment aux problèmes de sécurité.

Les clientèles les plus lointaines avec lesquelles nous n'avons pas d'histoire commune, sont les premières à se tourner vers d'autres destinations.

Dans un climat touristique de plus en plus concurrentiel, les destinations phares et émergentes se développent partout en Europe, du Sud, du Nord et Centrale, en compétition directe avec la France.

**Les clientèles hors Europe sont recherchées par tous.** Ce sont elles qui restent le plus longtemps, dépensent le plus et contribuent à diffuser avec le plus d'efficacité l'image des territoires dans le monde.

Le potentiel de développement d'origine asiatique est considérable, on ne doit pas pour autant en conclure que « c'est là » que se situe désormais le seul marché potentiellement en progression. Il convient certes d'accentuer nos efforts dans sa direction mais sans oublier qu'il serait dangereux de délaisser un marché européen et national alors qu'il est de loin le plus grand pourvoyeur de nos clientèles pour lesquelles la France est à la fois, du fait de sa position, un carrefour, un lieu de transit, de courts séjours et une destination à part entière.

Sans oublier la clientèle nationale qui contribue aux deux-tiers de la consommation touristique !

**Notre patrimoine, dans son acception la plus large, peut-il faire la différence dans le choix des destinations pour les clientèles internationales ?**

Patrimoine et Culture figurent en tête des critères d'attractivité dans le choix de la Destination France pour plus de 50% de la clientèle internationale.

La richesse des patrimoines, bâtis, paysagers, immatériels, et leur variété font qu'ils sont présents dans l'ensemble des régions françaises, en métropole et dans les territoires ultra-marins, aussi bien en milieu urbain, espace qui a été un révélateur du tourisme patrimonial, que semi-rural ou rural. Ce sont les sites majeurs et les centres urbains qui absorbent la plus grande part des touristes. Ce sont aussi les territoires les mieux équipés et qui créent de l'attractivité par de nouveaux équipements ou par de l'animation culturelle.

Paris, la Côte d'Azur, les châteaux de la Loire, le Mont-Saint-Michel, et dans une moindre mesure les grandes villes françaises concentrent la plus grande partie des flux touristiques. Les territoires ruraux sont donc à la peine. Un certain nombre de petites et moyennes villes de France se paupérisent. La vacance commerciale, le taux de chômage élevé sont autant d'éléments qui marquent le décrochage d'une France rurale, par opposition

aux métropoles. Un grand nombre de centres villes et territoires ruraux ont pourtant des richesses patrimoniales qui méritent d'être mises en valeur. Faut de moyens et d'initiatives, ils ne sont pas valorisés. Le tourisme culturel peut être, et doit être, un atout pour ces territoires aussi.

**La réflexion à l'échelle territoriale et du « bassin touristique » est essentielle.** Cette réflexion dépasse souvent les frontières administratives. Ce travail nécessite une connaissance approfondie du territoire, une concertation et une coopération entre les différents acteurs. La mise en réseau d'équipements publics ou privés s'avère être également un prérequis du succès touristique et économique d'un territoire. Enfin, il est important de connaître, aussi bien pour les acteurs de la culture que du patrimoine, les nouvelles tendances et thématiques patrimoniales qui gagnent en intérêt auprès des touristes nationaux et internationaux. Et il est également essentiel que les acteurs dans leur diversité, des milieux du tourisme et de la culture, travaillent ensemble.

**Nos nombreux labels, marques et appellations et réseaux patrimoniaux constituent un atout évident.** Ils permettent de structurer l'offre, de développer des équipements culturels et de qualifier les projets de territoires. Mais, hormis l'inscription sur la liste du Patrimoine mondial de l'UNESCO et les « Plus beaux villages de France », les différentes distinctions n'ont aucune visibilité à l'international. Se sont pourtant développés des initiatives, propositions, savoir-faire qui mériteraient d'être mieux connus et valorisés, d'être intégrés dans une offre touristique commune.

**Sur l'ensemble du territoire, des progrès ont été faits** et de nombreuses initiatives, réalisées par des collectivités, autorités publiques ou acteurs privés, ont été répertoriées et mises en avant, restauration du bâti, création de nouveaux équipements culturels, dont les musées, mise en place d'une offre attrayante avec les festivals, les spectacles, les parcours qui associent découverte et activités ou art contemporain ... Les patrimoines trouvent également leur place, dans les domaines de l'écotourisme, de l'itinérance, du tourisme de mémoire, du tourisme rural ou urbain. Des actions innovantes ont été réalisées, souvent dans le cadre d'un partenariat public-privé, faisant de la collaboration la condition *sine qua non* des réussites.

**Le constat, vérifié sur le terrain, est qu'accroître la fréquentation touristique ne dépend pas seulement du site mais de l'histoire qu'il raconte.**

**En l'espace d'une vingtaine d'années, le numérique a bouleversé la chaîne de valeur du secteur touristique.** Ainsi, à la l'heure du Smart et du Big Data, la diffusion et la maîtrise du contenu sont aujourd'hui des enjeux majeurs pour les sites culturels et touristiques. Ils doivent être capables de produire et mettre à jour leurs propres contenus numériques pour assurer et être garant de leur qualité. La pratique et la réactivité sur les réseaux sociaux doit permettre à court et moyen termes d'alimenter et d'amplifier le « bouche-à-oreille digital » et être connecté au grand flux de données actualisées et géolocalisées qui alimentent les différentes plateformes et moteurs de recherche.

### **Mais quelle connaissance avons-nous des clientèles ?**

Globalement, le problème des statistiques sur la provenance et les profils des visiteurs, en particulier internationaux, constitue l'un des écueils les plus importants à l'accomplissement d'une véritable politique du tourisme en France. **La France ne bénéficie pas d'un Observatoire national du tourisme patrimonial.**

Cette connaissance est essentielle pour les professionnels et elle est à intégrer dans les formations. Dans ce domaine aussi, un manque de transversalité est constaté en ce qui concerne les connaissances dans le domaine du tourisme chez les acteurs du patrimoine et vice-versa. Il en résulte le **besoin d'améliorer les formations** existantes dans le champ de l'accueil, du tourisme, du patrimoine, de l'hébergement, de la culture et de la communication afin de faire apparaître sur le marché du travail des profils mieux adaptés aux attentes des visiteurs permettant aux structures les employant de gagner en notoriété et en image de marque.

**L'un des grands enjeux en termes d'offre est le renouvellement du parc hôtelier.** S'il est en amélioration en ville et suit les évolutions des clientèles, il est plus en difficulté en milieu rural. L'hôtellerie rurale en bâti ancien est particulièrement concernée par cette baisse de niveau, faute de financements et fonds incitatifs qui lui permettraient de se renouveler et de répondre à une demande croissante des touristes internationaux, tournés vers les résidences de charme. Là encore, la révolution numérique a permis à d'autres structures de s'imposer comme des acteurs incontournables du tourisme en France.

Les transports sont importants pour l'accès aux sites, même si, il faut en convenir, 55% des touristes se déplacent en voiture. Pour les clientèles plus lointaines, les aéroports en région se développent. Car, les long-courriers ne s'y posent pas, ou très peu. De cette principale porte d'entrée sur le territoire que constitue Paris et ses aéroports, les touristes désireux de découvrir les patrimoines régionaux empruntent pour la plupart le réseau ferroviaire. Si les villes sont généralement bien desservies, demeure le problème d'accessibilité aux petites villes et sites patrimoniaux hors des principaux axes, et du « dernier kilomètre ». **La « chaîne interrompue »** a été évoquée à plusieurs reprises lors des auditions menées dans le cadre de la mission. Même si les offres se développent par le rail et par la route.

**Nous nous sommes bien sûr posé la question de la promotion pour constater que celle-ci au sens étroit comme au sens large est le fait d'une multitude d'acteurs.**

Sa portée à connaissance du secteur du tourisme n'est pas davantage centralisée ni réellement organisée ou structurée que l'organisation territoriale du Tourisme et du Patrimoine. Dans le champ culturel et patrimonial, la promotion touristique demande une concertation plus élargie qui intègre davantage l'ensemble des territoires. Les 22 Destinations, véritables marques à l'international, mises en place depuis 2014 et chargées de promouvoir la France dans différentes composantes, doivent mieux s'emparer de la dimension culture et patrimoine et l'intégrer dans tous les contrats. Le rôle des 22 destinations, qu'il conviendrait peut-être de compléter pour couvrir la totalité du territoire, permet de décliner de façon thématique les différentes images de la France. **Le patrimoine dans la promotion de la France à l'international ne doit pas se cantonner à quelques « vedettes »**, ou du moins, celles-ci se doivent d'entraîner la promotion d'autres lieux, d'autres « pépites » réparties sur le territoire. Ces dernières, si elles ne sont pas suffisamment encore apparentes, doivent émerger et doivent être accompagnées dans leur construction et promotion.

**Et cette communication sur le patrimoine doit donner à rêver, offrir un autre regard, revaloriser l'image que l'on se donne du patrimoine.**

**Et, quelle gouvernance ?**

**Le foisonnement d'initiatives non coordonnées, la multiplication d'acteurs et le fonctionnement en tuyaux d'orgues sont des freins à la fréquentation touristique en France.** Les compétences détenues par toutes les instances qui ont à voir de près ou de loin avec le tourisme et le patrimoine ne se traduisent pas par une synergie des actions. Les ministères concernés, les collectivités territoriales ainsi que les organismes privés sont donc, dans le domaine du tourisme et du patrimoine, confrontés à un grave problème de gouvernance que les récentes lois ne sont pas parvenues à éclaircir totalement. Le rapport de la Cour des comptes en 2013 en faisait état : le tourisme constitue un secteur où s'observe « *une confusion des interventions de l'État et des collectivités dans des domaines de compétences partagées, conduisant à des doublons, une complexité de gestion, et une dilution des responsabilités* »<sup>289</sup>. On vérifiera dans le temps si ce constat est devenu obsolète.

---

<sup>289</sup> Rapport de la Cour des comptes sur l'organisation territoriale de l'État, juillet 2013

Tourisme et patrimoines dépendent de l'Etat dans son rôle régalién, dans son rôle d'incitateur et partenaire, ceci à travers plusieurs ministères. Mais, ce sont les collectivités - régions, départements et collectivités locales - qui sont les principaux opérateurs aussi bien pour la mise en valeur du patrimoine que pour le tourisme.

**Pour conclure, ces deux mondes, celui du tourisme et celui de la culture, se sont souvent opposés ou ignorés.** L'un reproche à l'autre sa vision mercantile, l'autre reproche au premier sa vision élitiste. Ils se rencontrent aujourd'hui mieux du fait de la raréfaction financière qui conduit à rechercher des revenus complémentaires, du fait également de la professionnalisation des interlocuteurs. Certaines formules persistent, aux uns les « clients », aux autres les « visiteurs », traduisant des formations distinctes, mais, en dehors des sites qui souffrent d'une surfréquentation, sur les 80% restant du territoire national, tous s'accordent sur l'intérêt du développement des fréquentations touristiques pour entretenir les sites ou équipements culturels et maintenir une activité et une attractivité au territoire.

**En espérant que ce document nourrira la réflexion - et pourquoi pas l'action - de celles et ceux qui le liront.**

---