

**DISCOURS DE Monsieur Martin MALVY, ANCIEN MINISTRE, lors de la remise du rapport à Monsieur
Jean-Marc AYRAULT, MINISTRE DES AFFAIRES ETRANGERES ET DU DEVELOPPEMENT
INTERNATIONAL**

14 mars 17h

Monsieur le Premier ministre,

Monsieur le Secrétaire d'Etat,

Monsieur le Président d'Atout France,

Mesdames, Messieurs,

Avant de quitter le gouvernement, M. Fabius m'avait confié une mission, en rappelant dans une lettre qu'il m'adressait le 8 février 2016 « qu'il avait fait de la promotion de l'attractivité touristique de la France l'une des priorités du Ministère des Affaires Etrangères et du Développement International ». Et il ajoutait : « *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* ». Vous avez, Monsieur le Premier ministre, poursuivi dans cette voie. Des colloques ont eu lieu, en partenariat avec le Ministère de la culture notamment. Une nouvelle convention est à l'étude entre les deux ministères. Je m'en félicite d'autant plus que la première, c'était le 18 juin 1998, fut signée, Monsieur le Premier ministre, par Mme TRAUTMANN, Ministre de la Culture et de la Communication et Mme DEMESSINE, Secrétaire d'Etat au tourisme, en ma présence, à Figeac dont j'étais encore maire bien que Président de la Région et où je les avais invitées.

Il y a eu au cours de ces dernières années beaucoup de rencontres, en France et à l'étranger, de nombreux écrits, des choix faits, des politiques nouvelles autour d'Atout France, notamment, avec la création des « Contrats de Destinations », par votre Ministère, pour mieux organiser l'offre à partir de thèmes identifiables par le plus grand nombre, en France, et à l'étranger.

J'ai pensé qu'il était nécessaire pour essayer d'apporter un éclairage un peu nouveau, et répondre à la lettre de commande, d'avoir une approche peut-être un peu différente dans la manière d'aborder le sujet.

Le Ministère - et je remercie M. Durrieu, Mme Babut ainsi que M. Malaterre - m'a facilité de nombreuses auditions qui ont eu lieu dans ces murs. Je suis allé à la rencontre du terrain, dans 4 Régions, la Bretagne, le Grand-Est, les Pays de la Loire et l'Occitanie.

Au total, j'ai rencontré quelques 250 personnes dont je cite les noms mais dont je ne pouvais rapporter évidemment les propos. Mon but, - et j'ai été accompagné souvent par M. de CHASSEY, collaborateur de M. MANTEI que je remercie et toujours par Mme Marylise ORTIZ, Directrice de l'Association des Villes et Pays d'art et d'Histoire, devenue depuis l'adoption de la loi LCAP « Sites & Cités remarquables de France » -, mon but était de dégager suffisamment de constats et d'impressions pour en fin de compte établir un certain nombre de propositions, 54 suggestions pour améliorer la fréquentation touristique de la France, à partir de nos patrimoines. Nous n'avons pas besoin de textes réglementaires pour faire mieux.

Plusieurs constats :

- D'une manière générale et au-delà de son caractère tout à fait exceptionnel, le bon état de notre patrimoine et le constat de la passion de celles et ceux qui en ont la charge. Qu'elle que soit la nature, architecturale ou environnementale, il faut poursuivre. Et nous aurions tort de ne pas dire que nous venons de vivre depuis 1962 et la loi Malraux, les 50 glorieuses du patrimoine français. Même chose pour les acteurs de l'économie touristique, même si souvent les dispositifs sur lesquels ils s'appuient manquent encore de vision globale.
Beaucoup d'initiatives. La plupart insuffisamment valorisées.
- Malgré des progrès incontestables, force est de constater que nous sommes confrontés à la démonstration même, de ce que l'on appelle une politique en silo. Je tempère néanmoins cette affirmation par quelques exemples. Même s'ils n'inversent pas le constat, M. le Premier Ministre, le « Voyage à Nantes », que vous connaissez bien, en est un. Un seul secteur identifié et légitimé par une délégation de service public, pour l'office de Tourisme de Nantes Métropole, le Château des Ducs de Bretagne, les Machines de l'Île, les cryptes de la cathédrale, la librairie du musée des Beaux-Arts, le site des Chantiers et l'activité estuaire. C'est-à-dire une stratégie de promotion unique, une seule centrale de réservation, un directeur artistique, M. Jean Blaise. M. le Premier ministre, si ce même type d'organisation en partenariat avec l'Etat et les collectivités, je dis une organisation s'inspirant des mêmes objectifs se développait sur de nombreux autres sites, nous améliorerions sensiblement nos résultats. Le tourisme, ce n'est pas un monument seul. Pour capter le tourisme, et sauf exception, il doit s'intégrer dans un ensemble, avec plusieurs ouvertures et pour plusieurs publics.

Quand je dis politique en silo, c'est parce que l'on rencontre le même phénomène à tous les échelons, sans doute en raison du nombre incalculable d'intervenants et de thèmes, qu'il s'agisse du tourisme ou des patrimoines. Cela part du sommet et cela va jusqu'à la base. Ce n'est pas volontaire mais c'est comme ça. M. le Premier ministre, j'en ai fait l'expérience comme Président de région et comme maire. Le phénomène est culturel. Y remédier ne relève pas des lois nouvelles. Ce sont des habitudes qu'il faut faire évoluer. Les prises de conscience existent. Cela ne suffit pas.

L'économie touristique représente aujourd'hui 7,4 % du Produit Intérieur Brut de notre pays, 2 millions d'emplois et 158 milliards de consommation touristique. La concurrence se fait de plus en plus sévère. Elle continuera de croître au fur et à mesure que le nombre de touristes progressera. Le tourisme, c'est de l'emploi. Les appétits s'aiguisent. Les investissements se multiplient y compris en Chine où plusieurs dizaines de musées s'ouvrent chaque année.

L'organisation mondiale du tourisme estime que dans quinze ans le nombre de touristes sera passé de 1 milliard 200 millions aujourd'hui, à 2 milliards.

Nous sommes la première destination mondiale. Nous devons le rester mais prendre aussi en considération le fait que les destinations phares et émergentes se développent partout, en Europe, en Europe du Sud et centrale, en compétition directe avec la France.

Rien n'est définitif ou gravé dans le marbre.

Cette progression rend néanmoins tout à fait plausible le pari de M. Fabius : 100 millions de touristes étrangers en 2020 contre 83 millions en 2016, année malheureusement spéciale. Je ne m'attarderai pas sur la sensibilité du tourisme à l'insécurité.

J'insisterai par contre sur le fait que 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. Et sur la nécessité qu'il y a de prendre en considération le fait d'un déséquilibre très net entre Paris, l'Île de France, la Provence Alpes Côte d'Azur, qui à eux trois captent plus de 50 % des flux touristiques, et d'abord ceux qui viennent des nouveaux horizons. Déséquilibre avec le reste du Pays, les autres territoires, pas uniquement ruraux, qui ont souvent des difficultés à suivre, notamment parce qu'ils n'intéressent pas les investisseurs et que les projets qu'ils pourraient présenter apparaissent comme trop modestes.

Or, les territoires possèdent des richesses patrimoniales qui justifient davantage de fréquentation. Le développement de l'économie touristique passe aussi par l'Aménagement du territoire. D'un côté, la saturation redoutée pour certains, de l'autre des vides à combler.

Dans la compétition y compris maintenant avec les grandes villes, les métropoles, et compte-

tenu de la moindre rentabilité des investissements dus à des temps d'usage trop courts, sans pratiques et politiques nouvelles, certains risquent de décrocher. D'autant plus qu'en termes de fréquentation étrangère, leur clientèle est d'abord française et européenne et que cette dernière a plutôt tendance à se tasser. Or, elle représente 67 millions de touristes, 80 % des touristes internationaux. La clientèle asiatique y est peu présente et le demeurera un certain temps. Elle croîtra sans doute très fortement, 15-20 % par an mais ne représente encore que moins de 3 millions de visiteurs dont les deux tiers pour la Chine qui arrive par Paris ou les capitales étrangères. M. le Premier ministre, je sais que les discussions vont s'ouvrir sur l'organisation du trafic aérien entre la France et la Chine. Dépasser les 50 liaisons est une contrainte si l'on veut que puissent s'ouvrir de nouvelles destinations, cette fois vers la Province.

S'il est normal de se tourner vers les grands apporteurs de demain, n'oublions pas pour autant la clientèle nationale qui contribue aux deux-tiers de la consommation touristique et qui cette année a permis d'assurer la fréquentation sur nos sites ! Et la clientèle européenne. Dans la prospection des marchés, il ne faut ni oublier ni minimiser ou écarter la France ni l'Europe.

Déséquilibre territorial, compétition accrue au plan national y compris avec les grandes villes qui sont en train de développer - avec davantage de moyens que le reste du territoire - un tourisme urbain souvent de qualité et plus accessible. C'est ce qu'a compris la loi Notre en ordonnant l'élaboration des schémas régionaux du tourisme. Je vais y revenir. Et révolution numérique. Elle ne concerne pas que les réservations d'hôtels. Elle conditionne la demande, les attentes et le produit à lui opposer. Sur les bords du canal, en Bretagne, la Maison éclusière transformée en gîte peut être réservée du bout du monde tout en étant ignorée des habitants du village voisin.

Parents et enfants peuvent maintenant effectuer la même visite avec des supports augmentés et adaptés à la maturité et aux centres d'intérêt. L'offre doit évoluer.

- I. **Le premier objectif que l'on doit, me semble-t-il, se fixer concerne la gouvernance. Comment rapprocher les acteurs du Patrimoine et ceux du tourisme pour construire ensemble les projets de développement ?**

Comment faire en sorte que le tourisme découvre et soit attiré par le Patrimoine ? ou plutôt par LES patrimoines qui, certes, majoritairement dépendent du Ministère de la culture, mais

aussi de celui de l'Environnement, de l'Agriculture, de la Défense, des Outre-Mer, du Commerce, de l'Education Nationale et de l'Aménagement du Territoire.

J'ai imaginé un moment que pour rompre avec les politiques en silo, au-delà de la convention mère entre le Ministère du Tourisme et de la Culture, on devrait envisager la création d'une Commission interministérielle dédiée. C'eut été lourd. Par contre je suis convaincu qu'un groupe de travail de Haut Niveau est nécessaire, réunissant, autour du Ministère du Tourisme, les Ministères que je viens d'évoquer auxquels j'ajouterai celui en charge du numérique.

Ce groupe de travail serait chargé d'abord d'une information réciproque sur les thèmes traités par chacun, et sur les calendriers à échéance d'une année ou plus pouvant conduire à des actions conjointes à incidences touristiques ainsi que sur l'analyse des avancées notamment dans le secteur du numérique (Suggestion 1 et 2).

Il faut encourager les mêmes rapprochements au niveau régional. La loi Notre oblige à l'élaboration de schémas de développement touristique mais elle ne précise pas qu'ils doivent associer aux actions en matière de tourisme les acteurs du patrimoine pour la construction d'un projet d'ensemble, à partir d'une analyse de la demande potentielle et des atouts régionaux.

On imagine mal un schéma régional qui n'évoquerait que les problèmes de restauration et d'hébergement. En résumé, je propose que pour rapprocher les porteurs du patrimoine et les acteurs du tourisme, pour sortir des politiques en silo, à chaque niveau soient organisées et structurées la concertation et l'élaboration de véritables et authentiques projets touristiques. Je suggère donc la création d'un séminaire régional permanent dédié au tourisme, à la culture et au patrimoine et un dispositif identique au niveau de l'intercommunalité. (Suggestion 3 et 4).

Les produits construits à ce premier niveau devraient nourrir le projet régional, lui-même servant l'élaboration des produits à présenter soit aux tour-opérateurs, soit sur les Salons.

Les labels

Laurent Fabius posait la question des labels autour des patrimoines. Il en existe une vingtaine qui relèvent principalement du Ministère de la Culture, mais aussi de l'Unesco, de l'Environnement, de l'Agriculture et de l'Economie. Ce sont des réseaux de villages et de villes pour l'essentiel.

Localement, ils permettent une réelle mobilisation autour du Patrimoine, de la pédagogie et de l'animation mais ils n'ont aucun impact réel en matière d'économie touristique car ils sont insuffisamment connus. Et pourtant, ils sont notre patrimoine. Plus visités que nos musées.

Une rationalisation est donc souhaitable que je suggère d'effectuer en les regroupant sous une signature commune, « Patrimoines de France » par exemple, plus exploitable ; y compris par Atout France.

Ces espaces urbains et ruraux, labellisés auxquels il conviendrait d'adjoindre les parcs, contribuent à l'image de la France et appartiennent à son histoire. Le Centre des Monuments nationaux a succédé à la Caisse nationale des monuments historiques et des sites en 2000. C'est la « Caisse » qu'avait imaginé les « Villes d'art » avant les « Villes et Pays d'art et d'histoire ». Compte tenu de ses compétences, il me paraît que devrait être envisagée, en son sein, l'ouverture d'un département qui pourrait devenir le Conseil de ces réseaux.

Dans le même temps serait créée entre ces mêmes réseaux labellisés une plateforme avec Sites & Cités remarquables de France, Grands Sites de France, Plus beaux villages, les sites remarquables du goût, les petites cités de caractère.

Atout France et le Centre des Monuments Nationaux qui coopèrent aujourd'hui – je tiens à le souligner – seraient alors en situation d'accompagner ces territoires protégés tant en ce qui concerne leurs politiques d'accueil qu'en matière de conquête des marchés.

Ce sont des missions qui s'imposent, qui ne peuvent être conduites ni au plan national ni au plan local ce qui n'enlève rien à l'intervention nécessaire des DRAC ou des DREAL par exemple. A l'intérieur de ces réseaux, comme des contrats de destination, devraient être retenues ce que j'appellerai des « **PEPITES patrimoniales** » : lieux, paysages, monuments, sites et cités, unités architecturales ou paysagères remarquables, parfois associés à un savoir-faire, mais d'une moindre notoriété, mais insérés dans le projet du territoire, à valoriser sur les marchés nationaux et internationaux (suggestion 36).

La dimension patrimoine devrait d'ailleurs être renforcée dans les Contrats de Destination (Suggestion 5).

II. Plusieurs suggestions mises en avant concernent l'Hébergement et l'hôtellerie de charme, étant entendu que dans les lieux à forte densité touristique le marché se suffira toujours à lui-même pour initier de nouveaux établissements.

Il existe en France de très nombreux bâtis d'intérêt patrimonial disponibles ou en reconversion - privés ou publics. Il serait souhaitable de mettre en œuvre une politique dédiée y compris en privilégiant des logiques de partenariat public-privé et des démarches pilotes qui pourraient s'appuyer :

- Sur la création d'une base de données des fonciers et bâtis patrimoniaux disponibles,
- Sur l'animation d'un vivier de repreneurs et d'investisseurs potentiels.
- Sur la mise en service d'un **fonds TPinvest** (sur le modèle TSI pour le tourisme social). Ces projets pourraient bénéficier d'un dispositif amont d'ingénierie et d'aide au diagnostic

avec un fonds incitatif d'amorçage pour l'ingénierie et, dans certains cas, d'exonération de fiscalité pendant quelques années si les taux de remplissage n'étaient pas conformes au projet. Sur l'intervention de la Caisse des Dépôts, même s'il s'agit de petits projets, mais à la condition qu'ils soient de qualité.

III. L'accueil et l'offre,

Afin de mieux accueillir, de mieux construire l'offre, il est essentiel de mieux connaître les clientèles, d'améliorer donc les outils de l'observation et la collecte des données en matière de tourisme culturel, de tourisme d'une manière générale. De nombreux observatoires existent. Il s'agit donc d'abord d'harmoniser les données, de les sécuriser afin de les fiabiliser. Chacun sait que les chiffres annoncés à certains moments de l'année sont inexacts. Les études de comportement font cruellement défaut. On doit pouvoir disposer de données fiables, comptables et comparables. C'est loin d'être le cas pour le tourisme, voire pour le patrimoine et la culture, en raison entre autres du très grand nombre d'intervenants, y compris publics. **Il convient donc de créer un véritable observatoire national du tourisme culturel.**

Il faut encourager la mixité des usages avec y compris la création d'une Commission auprès des Préfets de région pour lever d'éventuels blocages.

Animer le patrimoine, réenchanter l'offre patrimoniale, développer des gammes de produits et une communication permettant une approche ludique et adaptée aux âges à partir du numérique, d'une manière générale, et beaucoup ont insisté sur le sujet, savoir enrichir le patrimoine en lui faisant raconter une histoire (suggestion 18, 19 et 44). Un recueil de bonnes pratiques pourrait être réalisé sur les expériences menées vers les publics empêchés (parcours, maquettes tactiles ...) (suggestion 19).

Beaucoup de nos interlocuteurs ont insisté sur **l'animation du patrimoine en lien, entre autres, avec la création contemporaine.**

Toujours au titre de l'offre et de l'accueil, l'expression « **ambassadeurs du patrimoine** » est souvent revenue, mission qui pourrait confiée aux représentants locaux des labels, en partenariat avec les offices intercommunaux du tourisme.

Je n'insiste pas – c'est aussi souvent revenu sur le sujet – une **meilleure accessibilité** vers les sites patrimoniaux (Suggestion 21) : Mobiliser le secteur des transports, 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, correspondances automatiques, cheminements balisés, par l'association

du lieu-dit et du nom du patrimoine remarquable situé à proximité. **Il a beaucoup été question de mobilités douces, d'encouragements aux initiatives d'itinéraires sans recours à la voiture particulière.**

Dans chacune des treize Régions, une étude devrait être menée dans le cadre du séminaire des territoires dédié au tourisme culturel, 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 d'accessibilité.

La création de Pass et d'offres packagées en matière de tourisme culturel (Suggestion 22) est très insuffisante. Or, pour la clientèle étrangère, et plus globalement pour l'ensemble des clientèles, il est essentiel que soit simplifié l'accès aux services et que soient proposées des offres combinées rassemblant sur un même pass titres de transport et entrées. **La construction de ces produits devrait devenir une mission prioritaire des offices de tourisme intercommunaux à l'instigation de commissions territoriales.**

Enfin, aux principaux points d'entrée et zones de transit sur le territoire, il conviendrait d'offrir une lisibilité plus forte aux propositions de visites culturelles et de rompre avec l'anonymat des sites d'accueil (Suggestion 39).

IV. Gestion - Management – Formation

Nous avons abordé le thème des formations. Il appelle une réflexion qui pourrait être confiée à l'Institut français du Tourisme. Rares, en apparence, sont celles qui sont réellement transversales. Or, favoriser les liens entre patrimoine et tourisme dans les formations des métiers du tourisme (BTS, Master) et de la Culture (Master) constitue une priorité (Suggestion 23). Sans parler des formations permettant de développer un corps d'animateur numérique des réseaux sociaux dans la filière culturelle qui permettrait de répondre aux problèmes de recrutement de webmasters.

Toujours dans la formation, celle des **managers capables de gérer des sites patrimoniaux ce qui exige des compétences et savoir-faire particuliers qui ne font pas l'objet d'un cursus dédié.** (Suggestion 24). Pourraient être mobilisés l'Institut Français du Tourisme et la Conférence des Formations d'Excellence du tourisme.

La création d'un « MOOC » dédié au patrimoine pour enrichir les contenus dispensés dans les formations du secteur touristique pourrait être confié à Sites & Cités remarquables, (Suggestion 25).

Enfin, nos auditions ont fait remonter l'importance de structurer l'offre de médiation dans sa double composante touristique et culturelle. Face au développement des propositions de visites accompagnées, portées notamment par des plateformes en ligne, il paraît qu'il serait judicieux de créer 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. **Le groupe de Haut niveau** pourrait y porter une attention particulière. (Suggestion 26).

Importance également de renforcer les Educ'tours pour les professionnels et les journalistes, notamment en direction des zones de destination patrimoniale insuffisamment connues (Suggestion 27).

V. La transition numérique

Le développement du numérique en l'espace de quelques années a bouleversé la chaîne de valeur du secteur touristique et les pratiques. **Le projet data-tourisme s'inscrit dans cette démarche. L'adaptation au numérique sera de la manière la plus transversale le principal facteur d'évolution des méthodes de commercialisation et de mutation de l'offre.**

En Régions, un rendez-vous annuel entre les start up du domaine du numérique et les sites culturels permettrait d'inciter les sites culturels à intégrer les nouveaux outils numériques pour lesquelles la demande est forte de la part des clientèles européennes et internationales dans le cadre des expériences clients. (Suggestion 31)

Suggestion 32 : Encourager les initiatives publiques / privées de co-construction d'offres à valeur ajoutée dans le domaine culturel et patrimonial. 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, mais en portant une attention particulière à des projets d'un montant inférieur au seuil d'intervention, soit 1 million d'euros, peut-être par l'intermédiaire de conventions avec les régions sur le sujet.

Les sites patrimoniaux ne disposent pas pour la grande majorité d'entre eux d'une force de frappe assez conséquente pour pouvoir être visibles sur les moteurs de recherche par les touristes internationaux. Plusieurs mesures doivent être étudiées et 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. (Suggestion 33)

Enfin, le patrimoine occuper largement le territoire. Il se trouve souvent encore en zone grise comme en zone blanche. **Il faut donc poursuivre le déploiement des réseaux et trouver des solutions de couverture provisoires (Suggestion 28).** C'est une action prioritaire à laquelle devra s'intéresser le Groupe de travail de Haut niveau. Des entreprises du secteur du tourisme sont aujourd'hui en difficulté. Un effort a été fait qui est indéniable mais il y aura des laisser pour compte.

VI. En matière de promotion et communication, ce que je suggère, c'est de reprendre ce qui a été dit sur le travail en silo, la co-construction du projet et des produits à l'échelon régional et territorial en complément ou à l'intérieur des contrats de destination.

La Gouvernance est éclatée, la commercialisation, la communication également, à destination d'un espace sans limites.

Ma préoccupation, peut-être ai-je eu tort, n'était pas de rechercher comment améliorer la fréquentation de Versailles qui pourrait être donné en exemple au titre de l'innovation ou de la complémentarité avec l'art contemporain, du Mont Saint Michel et de l'Arc de triomphe. Elle n'a pas été tournée vers des lieux où l'on s'interroge parfois sur la surfréquentation, encore qu'il m'ait été à plusieurs reprises précisé qu'un peu de souplesse dans l'organisation, des modifications d'horaires ou de tarification permettraient d'améliorer des situations sans bouleversement. Elle a été tournée vers des sites où la progression des visites, de 10 à 30 % non seulement ne poserait pas problème mais permettrait des investissements y compris dans le domaine du numérique ou des capacités d'accueil. En évoquant le "Voyage à Nantes", je pensais au travail de mémoire effectué à Verdun à l'occasion des cérémonies du centenaire dans un rassemblement général des compétences et des institutions, aux voiliers et aux destinations bretonnes, à l'abbaye de Fontfroide où le développement des actions, visites, évènements, numérique ont permis le passage au-delà des 100 000 entrées tout récemment mais où il serait souhaitable que la collaboration s'instaure réellement avec le grand voisin de Carcassonne, lui-même en difficulté pour élargir la fréquentation au-delà de la cité, au château de Sedan réhabilité ou à Saint Guilhem le Désert, Plus Beau Village et Grand Site de France. Ce sont ces territoires moins connus vers lesquels il faut se mobiliser car l'amélioration de la fréquentation, c'est aussi la condition sine qua non du maintien des commerces, de la modernisation ou de la création d'un établissement hôtelier.

Il y a deux éléments déterminants en matière d'attractivité, l'image de la France d'abord, le pays de la culture, l'identification des territoires dans leurs capacités d'accueil et leur offre touristique ensuite.

Avant d'aller en Toscane ou dans les Pouilles, j'ai choisi d'aller en Italie.

A l'EPCI et au département, le quotidien, la proximité. A la Région et à Atout France, l'Europe et 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 concurrence. Quand on s'adresse à des Régions de 100 millions d'habitants, il vaut mieux prospecter en meute. Et ne jamais oublier qu'une démarche engagée n'a de chance de réussir que dans la mesure où elle est renouvelée.

Quand j'ai vu le montant des moyens attribués au cluster Tourisme et Culture d'Atout France, j'ai compris aussi qu'il était nécessaire de donner un certain nombre de signes (**Suggestion 35**). Ce cluster devra bénéficier d'une dotation spécifique attribuée par le Gouvernement lui permettant d'atteindre un budget annuel minimum propre 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 devra en revanche intégrer gracieusement les réseaux « culture et patrimoine » labellisés au sein de ce Cluster.

Dans les campagnes France multi-marchés, il devra 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.

En termes de communication à l'international :

- **enrichir en contenu touristique les médias diffusant à l'étranger**, rapprocher les entreprises françaises du tourisme des chaînes de l'audiovisuel extérieur (France 24, RFI, Monte-Carlo Loualiya et TV5 Monde) (Suggestion 38).
- **Promouvoir les films étrangers dont le tournage s'est déroulé en France**. Les synergies cinéma/tourisme culturel doivent être renforcées (Suggestion 42).
- **S'appuyer sur des personnalités (sportifs, comédiens, scientifiques, écrivains...) à forte popularité internationale comme « Ambassadeurs du patrimoine »** (Suggestion 46)
- **Fidéliser les jeunes qui découvrent la France dans le cadre de leurs études pour en faire de futurs ambassadeurs de la Destination** (Suggestion 45)

Enfin, créer des événements nouveaux autour du patrimoine apparaît nécessaire.

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, permettrait, pendant 1 an, de mettre à l'honneur une ou plusieurs villes. 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 48)**. Il faut se souvenir que la prochaine ville française capitale européenne ne sera sans doute appelée qu'en 2028.

La création d'un **événement d'envergure internationale invitant à une découverte inédite et renouvelée de la France (Suggestion 49) devrait également être envisagée.** Cet événement s'appuierait à la fois sur les patrimoines et la création artistique.

2018 sera l'« Année européenne du patrimoine ». Il serait opportun de se mobiliser (Suggestion 50), de 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.**

L'approche « slow tourisme » nous est parue à développer (suggestion 40)

Le savoir-faire français en matière d'artisanat est reconnu dans le monde entier. Toutefois, il n'existe pas 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 **(Suggestion 41)**. 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.

Réfléchir à l'intégration dans les Journées européennes du patrimoine une dimension immatérielle et gastronomique pour en faire les « Journées des patrimoines » (Suggestion 53).

Enfin, la création d'un agenda partagé permettant de croiser offres touristiques et culturelles pourrait constituer l'enjeu d'une information actualisée de l'animation culturelle sur les territoires et donner aux professionnels du tourisme davantage de visibilité sur les événements culturels susceptibles d'attirer des visiteurs internationaux. **(Suggestion 47)**

Et en conclusion, et c'est évidemment, M. le Premier ministre, l'incitation à poursuivre les Rencontres du Tourisme culturel, que vous avez initiées avec Mme la Ministre de la Culture, en décembre 2016 (Suggestion 51) et de les élargir à l'ensemble des acteurs qui concourent à l'économie touristique dont la motivation est patrimoniale.

Voilà, 54 suggestions d'inégale importance mais dont toutes vont dans le même sens : sortir de l'isolement, travailler en concertation. Les bons exemples existent. Mais la règle c'est encore trop souvent la dissociation entre celui qui parle du « visiteur » et celui qui parle du « client ». Or, il s'agit du même personnage.