

# **L'ANIMATION DANS LES STATIONS**

**Président de la Section :** **Jean-Claude LANDRE,**  
**Président de la FNOTSI**

**Rapporteurs :** **Géraldine LEDUC,**  
**Directrice Générale de l'Association**  
**nationale des maires des stations**  
**classées et des communes**  
**touristiques (ANMSCCT)**  
**Sylvie MAREUX,**  
**ANMCCT**  
**Pierre ARNAUD,**  
**Créateur, concepteur de sons et de**  
**lumière**

# SOMMAIRE

Avant-propos	3
Préambule	4
Introduction	5
<b>I- Les éléments de l'animation</b>	8
Contexte	8
A- Les acteurs	9
B- Les lieux d'animation	13
C- Les types d'animations	13
D- L'accueil	18
<b>II- Les conditions de réussite de l'animation</b>	22
A- Le respect de l'identité du lieu	22
B- La définition du juste "produit"	23
C- L'engagement de la population locale	26
D- L'importance des apports	27
<b>III- Du théorique au terrain</b>	30
A- Enseignements tirés de réunion	30
B- Enseignements tirés d'une enquête menée par l'Association Nationale des Maires des Stations Classées et des Communes Touristiques	33
<b>Préconisations</b>	46
<b>Annexes</b>	48
Questionnaire envoyé	49
Animation nocturne:Types d'équipements	50
Loi du 23 décembre 1992	54
Les actions 2004 du CRT de Bretagne	57
L'ambiance nocturne de la ville d'Orléans	61

## **Avant-propos:**

*Nous souhaitons mettre en garde les lecteurs des obstacles et des défis que doit relever aujourd’hui toute entreprise d’animer son territoire.*

*Parmi les **obstacles**, d’abord, le contexte de crise économique, qui ne dispose guère à la mise en place de projets festifs et bien souvent coûteux. Certes, des aides financières peuvent être trouvées, mais la diminution du mécénat et la pénurie de subventions doivent être prises en compte. Il est plus facile à des opérateurs de recueillir des aides pour construire des équipements que pour mettre en place un festival ou un parcours culturel.*

*Par ailleurs, des phénomènes comme la montée de l’individualisme, le rejet de la foule ou encore, la quête d’authenticité peuvent devenir des freins importants à tout entreprenariat dans ce domaine.*

*Quant aux **défis** posés, à l’avenir, à tous les promoteurs d’animations touristiques, ils sont en partie liés aux constats qui précèdent et peuvent être classés en trois familles : L’autofinancement: toute animation ne doit-elle pas, à terme, trouver ses propres ressources, ce qui pose la question de la participation des touristes. Jusqu’à quel point une animation peut-elle être déficitaire ?*

*Quels moyens permettent aussi, d’en calculer les retombées ?*

*La qualité est le deuxième défi : public plus exigeant, tentation de suivre des "recettes", absence d’organismes pour labelliser les manifestations. Il est parfois plus judicieux d’investir dans d’autres actions, plutôt que de proposer un énième spectacle de rue "déjà vu" ou un nouveau musée, qui ne saura pas renouveler ses collections ou les faire vivre .*

*Enfin, citons le pari de la sécurité qui doit être offerte non seulement au public mais aussi aux organisateurs.*

*À la question du visiteur "qu'est-ce qu'on peut faire chez vous ?", l'agent d'accueil de l'office de tourisme, devenu conseiller en séjour – force de vente du territoire, répondra "ça dépend...de ce que vous aimez faire, du temps que vous souhaitez consacrer, du budget que vous pouvez allouer, du temps qu'il fera, de l'âge des participants...". Les porteurs de projet d'animation doivent tenir compte de tous ces facteurs.*

*Le lecteur du présent rapport ne trouvera pas de recettes toutes prêtes à appliquer mais plutôt une méthodologie s'appuyant sur l'analyse de diverses expériences. Les auteurs et le groupe de travail ont souhaité illustrer leurs propos en citant quelques exemples mais en matière d'animation "le copier-coller" est rarement utilisable. Après lecture, il restera donc une page à écrire, la vôtre, celle de la mise en vie de votre commune ou communauté de communes, de votre association ou de votre entreprise.*

*Les rapporteurs.*

*L’animation dans les stations*

## **PREAMBULE**

### **"L'animation touristique d'un territoire : de l'idée au projet, du projet à la réussite..."**

L'animation d'une commune ou, plus largement, d'un territoire à vocation touristique, apparaît plus que **nécessaire** pour plusieurs raisons.

Il s'agit d'abord, pour les touristes, de trouver sur un lieu de visite ou de séjour une activité à suivre ou à laquelle participer, afin de passer "un bon moment". La **concurrence** est telle, aujourd'hui, que les destinations qui n'offriraient pas d'activités ludiques, festives, culturelles ou sportives, par exemple, seraient négligées par les touristes au profit de destinations mieux organisées.

L'enjeu est aussi pour les territoires, non seulement de **fidéliser** des touristes déjà conquis, mais encore d'en **attirer** de nouveaux, par des animations originales. La finalité est alors économique, et elle vise à accroître qualitativement et quantitativement la fréquentation touristique. Des animations nombreuses et bien articulées, permettent notamment d'allonger la durée de séjour d'un touriste, afin de transformer son territoire en station et non plus en lieu de passage.

Toutefois la mise en place d'une stratégie d'animation suppose plusieurs préalables, que les décideurs publics et territoriaux ne doivent pas négliger. Le premier d'entre eux est évidemment, d'être une commune disposant d'une offre touristique : un site, un réceptif, des monuments, une architecture,... De même, aucune commune ne pourra attirer des touristes avec des animations si elle n'a déjà une tradition d'accueil et une animation naturelle : commerces, vie associative, esprit tourné vers l'étranger. Enfin, toute animation devra trouver sa place dans un "projet de territoire" : à défaut, elle risquerait d'être un "coup d'épée dans l'eau", sans lien avec son milieu.

# **INTRODUCTION**

## ***Comment définir l'animation?***

L'animation, étymologiquement signifie: "donner de la vie et du mouvement". Cette définition démontre **l'ampleur du domaine** et la difficulté de bien cerner le sujet.

Ce concept englobe essentiellement 2 niveaux:

1) L'animation naturelle, spontanée, qualifiée "d'ambiance" dépend fondamentalement de l'architecture locale, de l'urbanisme et du mode de vie quotidien dans la cité. Il s'agit là de la forme d'animation la plus authentique, celle à laquelle les touristes se montrent le plus sensibles.

2) L'animation créée

- L'animation non marchande résulte des activités générées par les collectivités et les associations.
- L'animation marchande se trouve intégrée aux activités commerciales: cinéma, casino, restaurants, cafés,...
- L'animation événementielle constitue l'expression la plus sophistiquée et la plus luxueuse.

Les techniques d'approche, de commercialisation et de gestion varient selon le type d'animation retenu. Les différentes animations coexistent et se complètent.

Il convient également de distinguer les **animations ponctuelles** des **animations pérennes**.

En outre, comme nous le verrons, **l'animation nocturne** joue un rôle important: comment, elle aussi, la définir ?

Un lieu peut être perçu la nuit avec les défauts et qualités inhérents à la vie d'une ville: bruits, passage, commerces et éclairages de toutes natures : signalisation tricolore, enseignes, vitrines, lumières de voitures...

L'ensemble de ces éléments crée soit une impression de ville morte (calme, reposante, ennuyeuse) ou dynamique (fatigante, vivante). La lumière joue évidemment un rôle primordial dans cette perception. Cette animation nocturne naturelle est en fait la résultante des interférences non contrôlée des différents éléments cités.

Il est possible d'organiser ces paramètres pour accentuer une ambiance qui redonne du caractère au site tout en respectant les besoins de sécurité.

Une ambiance dynamique peut être obtenue dans certains quartiers ( parcours nocturne, quartiers historiques, centre ville) par la mise en scène du patrimoine ancien et moderne.

Plus que toute autre initiative, l'animation nocturne peut contribuer à allonger la durée de séjour dans un lieu touristique, ou inciter à faire étape dans une ville ou une région.

Ce rapport ne prend en compte que les animations nocturnes plus ou moins directement liées à la mise en valeur du site ou aux activités touristiques.

La tentative de définition tient d'autant plus du défi qu'en matière de tourisme, l'animation (donner de la vie) est, ou devrait être, intégrée dans tout... le propriétaire de gîtes qui accueille avec un panier de produits locaux, le camping qui organise avec le partenariat de l'office de tourisme un verre de bienvenue hebdomadaire... sont déjà dans l'animation; à l'autre bout de la chaîne, un prestataire (parc d'attractions, écomusée...) qui enrichit son produit en y organisant des évènements, un gestionnaire de site qui fait le choix d'une muséographie interactive sont aussi dans le concept d'animation.

La frontière entre l'animation et le produit/prestation est ténue. Les prestations en tant que telles participent à l'animation du territoire mais l'organisation d'animations complètent les prestations.

### ***Un constat***

L'équilibre entre l'offre et la demande touristique a longtemps joué en faveur de la première. Le bassin de clientèle semblant inépuisable, les stations se sont développées sans prendre en compte les exigences des touristes.

Dans un marché à présent à maturité, soumis à concurrence, où certaines stations ont atteint leur seuil maximal de développement quantitatif, les attentes des clients doivent être davantage appréhendées.

D'une manière générale, l'animation n'a cessé de se développer ces dernières années sous l'effet de phénomènes convergents: une demande des touristes, la recherche d'une identité locale ou l'impact sur le développement local.

La richesse du patrimoine architectural et naturel constitue un atout que de plus en plus d'élus cherchent à valoriser. En dehors des 13.253 monuments historiques classés et des 23.959 inscrits, il existe tout un patrimoine vernaculaire, reflet de l'histoire des communes à mettre en valeur. Un bon éclairage, une animation lumière, un spectacle son et lumière réveillent l'imagination du public et redonnent vie à toutes ces pierres.

La fête sous toutes ses formes enrichit la vie d'une commune, d'un quartier : fête populaire, traditionnelle, spectacle de rue,...

Aujourd'hui, on va de plus en plus faire la "fête", cette notion est difficile à appréhender, car elle n'est pas figée.

Les manifestations peuvent être thématiques (autour d'un instrument de musique, d'une spécialité locale,...), pluridisciplinaires ou commémoratives,...autour d'un personnage, d'un lieu, d'un événement.

De nombreux acteurs entrent en jeu mais la plupart des manifestations naissent **d'initiatives locales** : les projets sont portés par les élus qui, souvent, sollicitent la participation d'autres organismes: offices de tourisme, comités des fêtes,... ou délèguent à des structures culturelles locales, souvent de type associatif.

Il convient donc de poser clairement la problématique: **qu'est-ce que l'animation?**

Il ne faut pas "faire de l'animation pour l'animation"

Les animations proposées ne seront pas toutes consommées. Il paraît souvent important de prévoir un grand choix d'événements pour capter le maximum de clientèle, mais celle-ci fera des choix et certaines animations ne seront donc pas utilisées.

### ***Un élément- clé***

Au départ: une réflexion commune **associant collectivités, acteurs touristiques privés et monde associatif** est nécessaire dans un projet commun, avec une éthique commune.

# **I- LES ELEMENTS DE L'ANIMATION**

## *Contexte*

**Les facteurs permanents** qui influent sur l'animation des stations:

- La saison touristique: l'offre s'est adaptée aux "pics" de fréquentation touristique. Il y a donc surcapacité le reste de l'année et la rentabilité des équipements est difficile à assurer.

**L'allongement de la saison touristique** est un des défis des stations, qui implique de résoudre les problèmes d'animation. Surtout dans les communes où l'importance des résidences secondaires, fermées durant de nombreux mois, empêche la vie de certains quartiers et compromet la rentabilité des commerces.

De plus, bien souvent les établissements hôteliers susceptibles d'ouvrir hors saison n'ont pas une capacité d'accueil suffisante pour atteindre l'équilibre.

L'organisation du *calendrier scolaire* a des conséquences importantes sur la fréquentation des touristes. Le CNT, qui travaille depuis plusieurs années sur le sujet, a remis un rapport en 2000 à Madame Demessine. Celui-ci étudiait plusieurs aspects: l'organisation de la semaine: en effet, les familles partent plus facilement en week-end, lorsque les enfants sont libérés dès le vendredi soir, cela joue en faveur du tourisme de proximité. Le zonage des vacances d'été et une nouvelle répartition des académies.

L'impact des *35 heures*, d'après la Direction du Tourisme, n'est pas négligeable: l'aménagement et la réduction du temps de travail ont entraîné une augmentation du nombre de départs en séjours plus courts, notamment un fort développement du tourisme à la journée. Les jours libérés sont globalement considérés comme des séjours "amortisseurs" permettant de décompresser. La RTT contribuerait à renforcer le mouvement existant de segmentation des congés. En termes d'activités, les 35 heures tendraient plutôt à favoriser les départs en week-end près de chez soi et l'hébergement chez des proches..

- La météorologie constitue un élément majeur dans le choix des animations.

Une étude récente de l'Observatoire National du Tourisme montre que les conditions météo jouent peu sur les longs séjours d'été qui font l'objet de réservations précoces, mais elles vont influer les décisions de fréquenter un site, dont la décision intervient le jour même.

En revanche, les animations seront choisies en fonction des conditions météorologiques de l'endroit d'implantation.

- La fréquentation des touristes: comment attirer les touristes, comment les retenir.

Longtemps, le développement a été tiré par l'immobilier. Il convient maintenant de repenser souvent la station, les prochains programmes immobiliers devront intégrer à la fois des prévisions de ressources économiques et d'animation.

Il convient également de tenir compte de **la spécificité de chaque commune**: strate démographique, localisation géographique, bassin de vie, capacité d'attraction, réseau de transports,...

Des tendances peuvent néanmoins être identifiées, qui traversent le "marché" de l'animation touristique. Sont-elles durables? Doivent-elles être prises en compte ou déjà dépassées? En tout cas, elles peuvent être groupées autour de quatre points: d'abord l'internationalisation des contenus. Les animations, de plus en plus, tiennent compte de la proportion importante de visiteurs étrangers.

L'appel à l'intercommunalité ensuite, qui autorise les gestionnaires d'un territoire touristique à envisager des opérations plus ambitieuses et fédératrices.

Troisième tendance, l'injection dans toute manifestation, de "sens" (transmettre, faire comprendre,...) pour répondre à la demande des touristes d'activités intelligentes.

Enfin, en termes de produits, deux outils ont le vent en poupe: les initiatives nocturnes, et les parcours, qui transportent, à leur rythme, et sur un thème précis et choisi, les visiteurs.

## A- LES ACTEURS

L'activité touristique **associe** la collectivité, les entreprises privées et le monde associatif.

### **1) Les collectivités:**

Il convient de rappeler la Loi du 23 Décembre 1992, portant répartition des compétences dans le domaine du tourisme (annexe).

#### **- La commune**

Le Maire et son Conseil municipal décident de la politique touristique et ont souvent l'idée de départ, qui sera mise en "musique" bien souvent avec d'autres partenaires. Ainsi, la Saint-Valentin, le 14 Février, a été l'occasion pour le village de Saint-Valentin, dans l'Indre, d'accueillir 6 000 visiteurs, comme tous les ans. Il est vrai que la commune, de 280 habitants, mise sur cet événement pour se faire connaître. Un agent "développeur touristique" a été recruté. Un grand repas est organisé le jour J et la commune est décorée: saule parsemé de coeurs, kiosques baptisés des amoureux, .... La salle des fêtes se veut "nid d'amour",...La mairie accueille les couples déjà mariés pour des cérémonies de confirmation de mariage. Mis en place par la Mairie, le site Internet a reçu 15 000 visites.

#### **- et l'intercommunalité**

L'animation n'est pas prévue dans les compétences transférées.. En revanche 28% des établissements publics de coopération intercommunale ont choisi d'intervenir en matière culturelle: l'intercommunalité permet en effet de rationaliser et de faire des économies d'échelle.

L'intercommunalité semble souhaitable parce que les projets culturels n'ont pas nécessairement la taille des limites géographiques d'une commune et parce que les coûts de construction et de fonctionnement des équipements sont souvent importants: une bonne concertation locale peut permettre des économies d'échelle significatives pour une meilleure gestion de l'intérêt collectif. aussi bien la gestion des équipements que la mise en place d'animations. Il s'agit d'un atout de taille, notamment en milieu rural. Exemple: la communauté d'Angoulême a mis en place

avec 5 associations culturelles une programmation de spectacles rayonnant toute l'année sur ses 15 communes membres: musique ancienne à Linars, one-man-show à Soyaux, concerts à Nersac et à La Couronne, théâtre à Fléac,...c'est une véritable identité culturelle qui s'est mise en place. Les associations sont subventionnées par la communauté. Les communes n'ont rien à payer, elles s'engagent juste à fournir une salle.

Mais, bien souvent l'intercommunalité se heurte à des conflits d'intérêt et d'image.

### **- Le Conseil Général**

Le Conseil Général est un partenaire précieux des communes ou autres EPCI, des Pays Touristiques et des groupements professionnels dans le cadre de projets culturels, touristiques et des manifestations festives originales.

Le Conseil Général est également un propriétaire de sites qu'il met en valeur par des évènements et autres animations.

Nombreux sont, en effet, les Conseils Généraux qui possèdent du patrimoine bâti (châteaux, anciennes abbayes...) ou naturels (parcs, jardins...).

Si certains ont opté pour un usage local en en faisant un centre culturel, une école de musique (le Prieuré de Vivoin – 72), une école de danse avec résidence d'artistes (Le couvent des Ursulines à Château-Gontier – 53), un centre de congrès et de conférences (l'abbaye de l'Epau – Le Mans - 72)... d'autres ont décidé de la mise en tourisme par l'animation, allant parfois même jusqu'à se porter acquéreur de patrimoine en vue d'un projet touristique (les abbayes du Sud Vendée).

Les départements sont impliqués dans la protection et la mise en valeur du patrimoine naturel. Ils sont souvent à l'origine de projets innovants en terme de mise en produit, d'ouverture au public et de médiation.

Ainsi, le département du Nord est propriétaire d'espaces naturels sensibles et il a mis en place des visites guidées permettant d'aller observer des espèces et de parcourir des sentiers qui ne sont habituellement pas accessibles au public.

Les Conseils Généraux ont eu un impact important dans la mise en tourisme de la montagne et ils ont souvent été des partenaires indispensables des communes dans le cadre du développement des stations. Certains cas, comme Chalmazel dans la Loire, sont notoires puisque le Conseil Général est propriétaire (depuis 1988) de l'ensemble des équipements de la station. Dans le plan d'aménagement en cours actuellement, il réalise, en vue d'augmenter la fréquentation estivale, un parc acrobatique forestier et il balise des itinéraires pour VTT.

Les parcs et jardins propriétés de Conseils Généraux prennent un thème, des animations de toutes sortes viennent s'y greffer: foires aux vieux légumes, aux plantes médicinales, aux cucurbitacées... cours de cuisine, marché aux recettes à l'ancienne... mais aussi expositions temporaires de bonzaïs, d'orchidées ou autres fleurs rares, de plantes vivaces... le tout complété par des initiations à la botanique, à l'art oriental du jardin, à l'art floral et du bouquet...

Entre patrimoine naturel et patrimoine bâti, les grottes et autres sites préhistoriques sont aussi souvent propriétés du Conseil Général, l'un des exemples les plus

remarquables est sans nul doute celui du Conseil Général de la Dordogne qui a créé une Société Anonyme d'économie mixte (Somitour) pour gérer des sites culturels, des hébergements et des sites de loisirs.

Dans la plupart des cas, ces sites sont les lieux de découverte et de pédagogie privilégiés par les écoles et les classes transplantées.

Le patrimoine bâti, quant à lui, ne peut en rester à une mise en valeur architecturale (restauration, réaménagements..) il subit le même sort de mise en valeur par l'animation: mise en lumière, mise en fêtes, événements de mémoire et de commémoration, expositions d'artistes locaux ou au prestige international, colloques ou symposium... ces animations ne peuvent trouver leur légitimité que si elles intéressent autant les habitants du département que les visiteurs.

Les politiques tarifaires menées par les Conseils Généraux sont diverses (tarifs spéciaux pour habitants ou non, tarifs pour enfants en groupes scolaires quasi symboliques mais tarifs pour les groupes touristiques à la juste valeur...) mais il est évident que l'animation est l'élément qui permet d'espérer des recettes non négligeables, ce qui n'est pas le cas lorsque le site est considéré uniquement comme un lieu de visite avec une billetterie traditionnelle.

Rappelons également le rôle des Conseils Généraux en matière de randonnée. La randonnée sous toutes ses formes est aujourd'hui l'une des premières activités de loisirs et de tourisme pratiquée en France. L'entretien, le balisage, la mise en topo-guide ou autres supports mais aussi la mise en thèmes (le chemin des lavoirs, le sentier de...) sont des actions d'animation destinées à amplifier la fréquentation et donc à générer des retombées économiques.

### **- Le Conseil Régional**

Dans le cadre de ses compétences en matière de planification et après consultation des collectivités territoriales et organismes visés à l'article 15 de la loi n° 82-653 du 29 juillet 1982, la région défiait les objectifs à moyen terme du développement touristique régional.

Le Conseil Régional joue un rôle important pour promouvoir la destination régionale. En Bretagne par exemple le CRT renforce l'image de la Bretagne grâce à quatre thèmes pour une image forte: une nature préservée, un patrimoine culturel authentique et original, une région animée toute l'année et la qualité de l'accueil. Ces quatre thèmes doivent être mis en avant systématiquement permettant ainsi de positionner la destination Bretagne par rapport à la concurrence.

Le CRT travaille pour et avec les professionnels qui doivent donc, à tous les niveaux, être associés étroitement à son action , de même que l'ensemble des acteurs du tourisme en Bretagne: CDT, CCI, Pays d'accueil, OT-SI. Ainsi il est souhaitable de poursuivre en 2004, la collaboration exemplaire menée depuis 2001 entre les CDT et le CRT dans le cadre d'une campagne de communication sur le marché français. La mise en place de groupements professionnels partenaires doit être également favorisée.

Pour déterminer sa politique et mettre au point ses plans d'actions, le CRT a besoin de données précises sur l'activité touristique en Bretagne ainsi que sur les différents

marchés afin de favoriser le développement de produits touristiques performants (voir annexe).

**2) Les entreprises** créent souvent leurs propres animations, relayées par les autres acteurs.

Primagaz et les montgolfières:

Une compétition qui rassemble 60 montgolfières venues du monde entier durant 4 jours dans les vallées Charentaises de la Région Poitou-Charentes.

**3) Les associations:**

L'association "la route touristique des grands vins de Bourgogne" organise chaque année une chasse aux trésors dans les vignobles de la côte chalonnaise.

\* l'office de tourisme prend souvent en charge l'animation.

rôle d'accueil ( documentation, billetterie,...)

mise en marché du produit

\* le comité des fêtes

Association loi 1901, le comité des fêtes est composé de bénévoles, de membres du conseil municipal et d'habitants de la commune.

A Xertigny, le Comité des Fêtes organise le passage de Saint Nicolas, avec une mise en scène chaque fois renouvelée.

le Comité des fêtes organise la première bourse aux skis de Bernex, avec la présence du ski club, de l'école de ski, des magasins de sport de la commune ainsi que des accompagnateurs en montagne

\* les bénévoles

Depuis 1976 au Château d'Amboise se joue un spectacle nocturne vivant, se déroulant à la Cour du Roy François, créé et présenté par les habitants. Tous absolument sont des bénévoles (500 personnes). Le spectacle est géré par une association (loi 1901).

Le festival de jazz de Marciac\* – 700 bénévoles – est connu dans le monde entier.

Le Carnaval d'Albi (50 ans en 2005), c'est d'abord une association formée de bénévoles. Le carnaval est financé par la mairie et les partenaires.

Un exemple de partenariat: Les Vendéens sont aujourd'hui propriétaires du Vendée Globe, qui est né en 1989. Le tribunal de commerce de la Roche-sur-Yon avait désigné la Société d'Economie Mixte "Vendée" comme repreneur de la célèbre course autour du monde.

La SEM Vendée est constituée du Conseil Général, de la Ville des Sables d'Olonne, de la Région et de 28 grandes entreprises vendéennes.

Lorsqu'on parle de partenariat, il convient d'insister sur le rôle majeur de certains équipements, du type casino, quand les gestionnaires jouent réellement la carte du partenariat avec les collectivités. Dans ce cas, ils viennent en renfort dans la politique d'investissement de la commune : complexes hôteliers, animations,... souvent au-delà de la convention prévue.

#### 4) Le personnel

les conférenciers nationaux et les guides interprètes jouent un rôle important dans l'animation des stations, notamment en ce qui concerne la transmission de la culture et la communication entre les populations locales et les visiteurs. Ils disposent d'un diplôme Bac + 2 minimum et, pour les seconds qui sont considérés parmi les meilleurs au monde, totalisent plus de 25 langues étrangères les plaçant idéalement pour l'accueil et les demandes des publics plus variés. Ils sont personnel qualifié pour diriger les visites commentées dans les musées et les monuments historiques organisées notamment par les offices de tourisme, au titre de la loi du 13 juillet 1992, rappelée par la loi du 23 décembre 1992 qui figure en annexe au présent rapport.

### B- LES LIEUX D'ANIMATION

La liste est longue, des animations peuvent être organisées dans tous types de lieux:

- Des lieux publics: places, plages, équipements culturels, lieux historiques, jardins, marchés,...
- Des lieux privés: restaurants, bars, casinos, cinémas, entreprises, commerçants,...

Les animations peuvent dépasser le cadre national, c'est le cas pour le Festival entre deux rives organisé du 25 Avril à Octobre 2004 de part et d'autre du Rhin par Strasbourg et Kehl: jardins thématiques ou éphémères, végétaux rares, arts de la rue et musique ou cirque, montgolfière géante, jeux sur fleuve et ateliers de jardinage animeront ces six mois,...

Le site est un espace de 60 ha, le jardin des deux rives, premier parc conçu de part et d'autre d'une frontière.

Le jardin "côté français" a été construit autour de trois thèmes: le jeu, la communication et le mouvement.

### C- LES TYPES D'ANIMATION

Il existe de nombreuses façons d'animer son territoire. Plusieurs raisons expliquent ce foisonnement.

- En premier lieu, la France est un vieux pays, et il suffit de sonder l'histoire locale, ou d'écouter quelques "anciens" pour découvrir des événements intéressants, qui peuvent servir de pivot à une animation: Roscoff, par exemple, mise sur l'oignon pour attirer et occuper la clientèle touristique. La ville a ouvert une maison de l'oignon rosé et une fête de l'oignon est annoncée. L'oignon est cultivé de longue date dans la région afin d'être consommé par les marins, pour lutter contre le scorbut, l'oignon a en effet généré des activités hivernales et un commerce outre-manche: les habitants partaient à Londres vendre leurs oignons, ce qui a valu à ces vendeurs ambulants, dotés d'un vélo surmontés de tresses d'oignons, le surnom de "Johnies" ( petits Jean).

- Par ailleurs, il est possible de s'appuyer sur des consultants ou des institutions spécialisées, dont le regard extérieur permettra de détecter ce qui, dans un site, composera le socle d'une animation.

"L'intergénérationnel" ou la transmission entre générations joue un rôle très important: les moments vécus racontés, les traditions, recettes ou secrets font revivre le passé.

Le tout est de parvenir à définir une animation qui réponde à certains impératifs: l'originalité (mais pas la provocation), l'enracinement (mais pas le repli sur la culture locale), la simplicité (dans le respect du visiteur), et, pour les plus ambitieux, la satisfaction des cinq sens, qui garantit au visiteur un souvenir et des émotions hors-pair: à cet égard le concours des sculptures de sable géantes à Neufchâtel- Hardelot est une référence.

### **1) Circuits découverte**

A Autan, l'association des amis des moulins du Lot et Garonne propose un circuit découverte des moulins à vent et à eau dans le département.

Dans le marais poitevin: la découverte des marais en barque animée grâce à un guide de la région, qui fait découvrir les passages d'oiseaux, le musée de toutes les espèces

Les circuits gastronomiques: l'Office de Tourisme du Pays de Duras\* propose le Festival des saveurs (circuit gastronomique guidé par un grand Chef)

### **2) Animations de rues**

Elles prennent différentes formes: défilés, brocantes, concours,...

Les petits trains touristiques permettent d'avoir une vue d'ensemble rapide et confortable d'une ville et peuvent inciter le public à approfondir la découverte de certains sites.

### **3) Animations culturelles**, concerts, théâtre, expositions, spectacles,...

- "l'animation des châteaux": Domaine de Saint-Jean de Beauregard, Châteaux de Sédaiges, de Brissac, du Lude,...), Murat-le-Quaire\* a créé son scénomusée avec la Toinette, personnage inventé...

Châteaux: domaine de la Boubansais, Pleugueneuc. Dans le parc zoologique du château, création d'un spectacle autour de la tradition de la vénérerie, avec présentation d'une cinquantaine de chiens, à cheval puis à pieds et démonstration de dressage.

- Tourisme dans les lieux de culte: visites des églises  
- Tourisme industriel: les usines ouvrent leurs portes aux touristes: fabrication de la moutarde, du chocolat, de l'huile d'olive, de poupées, de papier, de verre,...

Pour les "Portes ouvertes du Vin", il s'agit de la mise en âme du vignoble.

- Certaines journées de l'année sont consacrées à des animations ciblées: journée du petit patrimoine rural en juin, journée des villes fleuries, journée du patrimoine,...

**Les Eco-musées:** celui d'Alsace est parti d'une idée simple: la sauvegarde d'architectures rurales menacées de destruction. L'activité initiale s'est progressivement élargie à tout ce qui touche la société alsacienne au XX<sup>e</sup> siècle, aussi bien à la campagne qu'en ville ou à l'usine.

**4) Animations sportives:** compétitions de ski, de golf, rencontres de tennis, régates de dériveurs, d'avirons, concours hippiques, courses cyclistes, concours de pêche, de pétanque, d'escalade, Tour de France,...les Thermathlons du Sancy  
En Corse, de mai à octobre découverte des plus beaux sites de l'île à travers le sport, la culture et la gastronomie

**5) Animations locales, traditionnelles** (Marchés de Noël...), folkloriques, gastronomiques: Fête de la Mer, Bouillabaisse géante, Fête des Vendanges, Fête des quartiers,...

## **6) Animations en faveur des enfants:**

- Le Carnaval de Biarritz, en mars, avec la participation des enfants portant des cerfs-volants multicolores.

- Le Grand Bornand\*: Festival "au bonheur des mômes". Chaque été, le Grand-Bornand redevient une scène "grandeur nature", qui permet à tous, festivaliers, artistes, villageois, de se retrouver dans une ambiance festive. 70 compagnies internationales présentes et toutes les facettes du spectacle vivant représentées (marionnettes, théâtre, cirque, humour, mime, acrobaties, jonglerie, danse, spectacles déambulatoires...), 200 représentations en plein air ou en salle, des ateliers, des expositions, la tente à lire, des espaces de jeux géants, des manèges du 22 au 27 août 2004

- L'histoire de La Bourboule\* remonte à la nuit des temps, lorsque d'un coup de baguette magique, les fées provoquèrent la rupture de la digue naturelle de ce site aride et qu'au fond de la vallée jaillirent les sources thermales.

Avec ses palais byzantins, villas belle Epoque et hôtels de luxe, la ville ressemble à un village de contes de fées que, très vite les enfants se sont appropriés.

La Bourboule se positionne comme la ville des Enfants, avec un projet à vocation culturelle et touristique qui s'appuiera sur une médiathèque disposant d'une documentation consacrée aux contes de fées, un musée de contes de fées, une saison artistique destinée au jeune public.

Activités sportives: initiation VTT, randonnées pédestres, centres équestres, rallyes,... Sorties découvertes du milieu forestier, des minéraux, de la flore, observation des marmottes et chamois...

Actuellement, réalisation d'un Festival cinématographique et multimédia dédié au film merveilleux et fantastique pour l'enfance et la jeunesse. Publics visés: petite enfance: 2-6 ans; enfants école primaire: 7-11 ans; collégiens: 12-15 ans. Autour du thème de l'imaginaire, le public scolaire pourra découvrir des films et prendre part à des activités artistiques et pédagogiques construites autour des séances de projections. Ce festival est avant tout rêvé et conçu pour les enfants, leur curiosité et leur plaisir. La programmation et les animations autour des projections seront adaptées aux différentes tranches d'âge qui composent le jeune public.

## **7) Animations en faveur des familles**

- Dans le Domaine de la Boubansais, Pleugueneuc a mis en place un labyrinthe de maïs, une promenade botanique, un espace pour les enfants, un petit train,...

- Le Domaine de Saint Jean de Beauregard propose des jeux pédagogiques pour les scolaires et un jeu pour les parents et enfants.

- Saint-Jean-de Monts, construite dans les années 1970 voit ses immeubles et les propriétaires vieillir. La station souhaite réhabiliter son image:

Ainsi, la deux fois trois voies sur le front de mer a été cassée, arborée, maintenant il y a une voie dans chaque sens, coupée par des ronds-points. Des pistes cyclables ont été aménagées en site propre en tenant compte de l'intérêt des enfants. En projet: une aire de jeux pour les enfants.

La station a souhaité miser sur l'atout familial. Renforcement des conditions d'accueil des enfants de Pâques à la Toussaint. La saison ouvre sur le festival pour enfants "Kid's folies", avec des spectacles, un salon du livre jeunesse-Bd, animation spéciale du week-end de l'Ascension, activités réservées aux enfants: arts plastiques, découverte du milieu maritime...

Diverses animations sportives et culturelles associant parents et enfants sont organisées: triathlon, Cinété,...

## **8) Parcs à thèmes:**

Euro Disney, Astérix, Futuroscope, Vulcania,...

Ces parcs doivent sans cesse évoluer et prévoir des animations: rythme des fêtes d'Halloween, de Noël,...

**9) Festivals:** séries de manifestations en général musicales ou théâtrales sur un thème lié à la ville et au site.

- Les festivals se répètent chaque année à la même époque: Festivals d'Avignon, de Ramatuelle,...

La "Folle Journée de Nantes"

- Le festival interceltique de Lorient se tient chaque année à partir du 1<sup>er</sup> vendredi d'Août et pendant 10 jours. L'office de tourisme est impliqué sur le plan logistique (accueil, hébergement,...).

Il convient d'insister sur le rôle que joue en terme de notoriété, de reconnaissance et de développement économique, l'organisation de grands évènements ( Cannes, Avignon, Bourges ne seraient pas aussi connues si elles n'avaient pas les festivals qui y sont organisés).

On s'est rendu compte en 2003 avec l'annulation de plusieurs festivals que l'impact en termes de pertes peut être très important.

**10) Carnavals:** -des animations ont lieu pendant la durée du carnaval de Nice (bataille de fleurs, concerts, feu d'artifice....).

- La Fête du Citron à Menton est la deuxième manifestation grand public de la Côte d'Azur, juste après le Carnaval de Nice et devant le Grand Prix de Formule 1 de Monaco. Chaque année, dans le courant du mois de février, elle reçoit plus de 200000 visiteurs payants. Le nombre total de visiteurs est estimé à 400 000.

**11) Animations nocturnes** ( voir en annexe les types d'équipements )

Il est évident que l'on doit passer naturellement de l'animation diurne à l'animation nocturne car la vie ne s'arrête pas au coucher du soleil:

- Spectacles de rue, folkloriques: toro de fuego,...

- Eclairages: illuminations, mises en lumière, sons et lumières, spectacles de nuit c'est d'abord une nécessité de sécurité - triple aspect sécuritaire:

- réduire les risques d'accidents,
- réduire les tentations d'agressions
- la sécurisation invite aux promenades nocturne.

C'est le rôle de l'éclairage public et des illuminations qui se développent sans cesse dans le cadre de la vie urbaine et celui des sites exceptionnels.

Mais c'est aussi une nécessité de notoriété: Un lieu animé le soir vit aussi bien, sinon mieux que dans la journée et son image demeure dans les mémoires et les cartes postales.

Aux équipements de base (éclairage public et illuminations) s'ajouteront nécessairement des animations spécifiques: spectacles événementiels, équipements pérennes polyvalents ou non si l'on souhaite maintenir le touriste, le soir, dans les lieux.

On a dit que l'animation nocturne se doit d'assurer une continuité avec les autres animations de la journée. Son rôle dans le maintien de l'image de la ville la nuit, est évidemment primordial, même si elle présente un aspect nouveau, souvent plus attrayant, car on y met en valeur les éléments essentiels et que le noir peut cacher les éléments moins agréables.

Ensuite par exemple parce que le fleurissement diurne (élément bien connu de l'accueil) peut et doit être magnifié par la lumière, mais également parce que nombre d'activités saisonnières ont une image nocturne qui s'enrichit de l'apport de la lumière: quinzaines commerciales, périodes de fêtes, marché de Noël: voir plus loin l'exemple de Colmar

Après une certaine désaffection en France pour les "Son et Lumière" classiques (souvent mal exploités mal vendus et mal maintenus) - outre les événementiels qui n'intéressent qu'une petite fraction des touristes étrangers, on a vu naître plusieurs nouvelles formules dont la plupart limitées en durée à une partie de la saison (souvent parce qu'elles utilisent des équipements de théâtre à la maintenance onéreuse et que l'on ne peut exposer aux intempéries de façon permanente)

Citons quelques exemples:

- Les parcours lumières saisonniers, comme à Bourges (qui fonctionne en juillet et août) ou les nocturnales de Jumièges (d'avril à septembre), les Imaginaires du Mont Saint Michel (juin-septembre), et les Métamorphoses de Chambord (juillet-août)
- Les illuminations festives de façades, par exemple des cathédrales de Poitiers d'Amiens et Colmar
- et toutes les manifestations événementielles liées aux festivals, fêtes locales ou périodes de l'année.

Existents aussi:

- Les parcours lumière permanents comme les "nocturnales" de Colmar et de Cordes qui ont des installations pérennes et évolutives utilisables toute l'année pour des animations programmées, (possibilité de changer les animations par encodage: semaine, week-end, saisons, périodes de fêtes, Noël)

- Ce concept permet l'addition de spectacles ou animations éphémères complémentaires (c'est le cas notamment des marchés de Noël de Colmar ou lors de la première saison de Jumièges d'un spectacle de ballets utilisant l'installation pérenne comme décor).

Les animations pérennes fonctionnant toute l'année s'adressent à un public très large et peuvent éventuellement avoir un impact positif sur la prolongation de séjour, notamment hors saison et surtout lorsqu'il s'agit de visiteurs étrangers traités dans le cadre de voyages organisés ce qui représente un important pourcentage. Cet usage ne peut que se multiplier avec le développement du tourisme futur du à la mondialisation: prix plus abordables pour des touristes venant de plus en plus loin et de tous niveaux sociaux. Elles assurent également la notoriété du site tout au long de l'année.

#### ***A noter: la spécificité des illuminations de Noël***

**12) Evénementiel:** il s'agit de spectacles très professionnels ( organisation poussée), qui déroulent sur une soirée ou sur une plus grande période, animations très médiatisées. Le Vendée Globes, Paris-Plage,...

### **D- L'ACCUEIL: UN PASSAGE OBLIGÉ POUR UNE ANIMATION RÉUSSIE**

A l'instar de ce qui est imposé aux Offices de Tourisme classés 4 étoiles par la norme Afnor Services et ce qui est exigé des Offices de Tourisme dans le cadre de leur classement, l'accueil dans le cadre d'une animation doit élargir son cercle d'intervention bien au-delà de l'animation elle-même.

Le porteur d'un projet "animation" devra nécessairement se poser des questions concernant:

- l'approche et l'accessibilité
- les services environnants et les abords
- l'information
- l'accueil – contact avec le public.

#### **1) L'approche et l'accessibilité**

Certaines animations génèrent des flux d'automobiles que la commune ne peut digérer facilement, il convient alors de prévoir la gestion de ces flux par un balisage en amont du lieu, une signalétique spécifique et des zones de stationnement dédiées.

Lorsque l'animation a un impact sur l'approche de la commune par les habitants eux-mêmes, l'accueil intègre la façon d'informer à l'avance la population des désagréments qu'elle risque de subir et des solutions mises en place pour y remédier ou pour les atténuer.

#### Les zones de stationnement

Au moment du choix des zones de stationnement, il faudra se poser les questions sur le type d'accueil à prévoir:

- Autocars (aires de débarquement et aires d'embarquement, zones de stationnement).
- Personnes handicapées (places dédiées avec vérification du cheminement de desserte).
- En cas d'éloignement des parkings ou volonté de reprendre le flux par une incitation tarifaire (parking éloigné gratuit, parking au plus près payant), réfléchir à la mise en place d'une navette, elle-même intégrée dans l'animation. Exemple : La Folle Journée à Nantes, la ville met en place une navette entre un point de convergence des lignes de tramway et le site de la Cité des Congrès – la navette est gratuite – les conducteurs portent des costumes en lien avec l'époque des musiciens honorés au cours de l'évènement).

### La signalétique directionnelle.

Il s'agit là de recenser les lieux où positionner le fléchage.

Les questions à se poser ont un lien avec le paragraphe précédent : parking dédié à un type de véhicule (autocar par exemple) s'accompagne d'un fléchage en conséquence.

La signalétique directionnelle pour les véhicules est une chose, celle pour les piétons en est une autre.

## **2) Les services et les abords**

- sanitaires – y compris accessibles aux personnes à mobilité réduite. Il faut parfois louer des blocs sanitaires adaptés (ex. lors du Symposium de la sculpture de Bressuire, la commune loue un Algeco spécial toilettes pour personnes à mobilité réduite).
- Sécurité: éclairage des lieux, des parkings, des cheminements...
- Secours et premiers soins
- Gestion des déchets

Mais c'est aussi, l'état général de la commune en matière de fleurissement, de propreté des lieux communs.

Les services connexes:

L'hébergement, la restauration... autant de prestataires à informer, à faire travailler ou réfléchir ensemble pour s'adapter à l'animation (changer les heures d'ouverture, modifier la carte, s'adapter au rythme de l'évènement dans le service...)

Les boutiques... mener une réflexion avec les commerçants, les impliquer.

## **3) L'information**

C'est le nerf de la réussite de l'accueil. L'accueil sera d'autant plus aisé et convivial que l'on aura anticipé.

En amont, il convient d'informer:

- la population
- les commerçants
- les prestataires touristiques: prescripteurs de l'animation
- les institutionnels du tourisme : annonceurs et diffuseurs de l'information

- la presse

Le message doit répondre aux grands principes de la communication :

- quoi? (quel genre d'animation),
- quand? (à quelle date et à quelle heure),
- où? (dans quel lieu cela se déroule-t-il?),
- pour qui? (à quel public cela s'adresse-t-il?),
- combien? (prix d'entrée, durée de l'animation...)
- comment? (comment s'inscrire, où acheter son billet...)

Accueillir c'est aussi informer le public de façon fiable et précise. Pour certaines animations, il sera conseillé d'apporter un siège ou une couverture... pour d'autres, il sera conseillé d'apporter une lampe électrique...

#### **4) L'accueil sur place**

Sur place, au moment de l'animation, le personnel ou les bénévoles chargés de l'accueil devront être préparés à s'adapter à tous les publics et à savoir répondre à leurs attentes diverses :

- les visiteurs programmés : ceux qui ont leur billet ou qui viennent expressément pour vivre l'animation (informations techniques, conseils)
- la presse : lieu précis, remise d'un dossier de presse, nom de la personne responsable des relations presse.
- les personnes handicapées : conseils de cheminement, informations sur aménagements spécifiques (boucle magnétique, traduction en langue des signes, documents en gros caractères, audio-guide...)
- les visiteurs opportunistes : ceux qui découvrent par hasard (informations générales sur le type d'animation.. reprise des éléments de communication globale).

Organisation de la billetterie

#### **UN ACCUEIL A NE PAS OUBLIER : CELUI DES ARTISTES OU PRESTATAIRES EXTERNES**

L'accueil du public est bien souvent celui qui prend toutes les énergies...or, souvent, l'animation nécessite que l'on ait recours à des forces extérieures à la commune ou la communauté (troupes, artistes, prestataires, techniciens...).

L'accueil comporte les mêmes questions:

- où logent-ils?
- où stationnent-ils leur véhicule?
- ont-ils besoin d'un aménagement spécifique (prise de courant ou point d'eau, lieu pour camping-car...)?
- à quel moment sont-ils sur le terrain?
- qui les accueille?

#### **L'ACCUEIL REPOSE SUR LA POPULATION**

L'implication de la population est indispensable.

- Si elle risque de subir des préjudices ou des inconforts (bruits, circulation, stationnement), il faut la prévenir, expliquer, proposer des alternatives ou des solutions.
- La rendre partenaire: accueillir des artistes, des étrangers.. (ex. à Airvault pendant le festival des folklores, on fait appel à la population locale pour loger des membres des groupes qui viennent se produire).
- Lui accorder des priviléges: réserver des sièges, avoir une entrée gratuite, faire une représentation exceptionnelle et en avant-première pour la population uniquement.
- Dans la population, il y a aussi les commerçants et les services publics.

## **II- LES CONDITIONS DE REUSSITE DE L'ANIMATION**

*Rappel: les festivals, véritables fêtes populaires, connaissent un important succès depuis les années 80. Selon un rapport du Conseil économique et social, rédigé en 1998, il existe en France plus de 2.000 festivals pour plus de 5 millions de spectateurs. Face aux enjeux en présence, les communes cherchent à se démarquer en proposant une offre de plus en plus variée : musique baroque, arts de la rue, cirque, mots croisés,...*

*Au départ, étaient surtout concernées les communes importantes : festival d'Avignon, printemps de Bourges,...On assiste aujourd'hui à un foisonnement de festivals s'adressant en premier lieu à un public local : ce fut le cas d'Is-sur-Tille ( 4.070 habitants - Côte d'Or ) : le festival de mots croisés, au départ local, a réussi de régional à devenir international.*

L'animation attire une clientèle nouvelle sur le territoire sur lequel elle est implantée, jouant un rôle commercial incontestable dans le cadre du double développement du tourisme court et du tourisme actif. Le vacancier, qui fractionne ses congés ne cherche plus seulement le repos, mais également à satisfaire ses centres d'intérêt. L'événement est un vecteur d'image en donnant au territoire l'occasion de faire connaître son offre touristique, et il s'impose de fait comme un moyen de communication à part entière.

Une animation ne se suffit plus à elle seule. Elle nourrit l'image et la notoriété d'une ville sur la thématique choisie. Elle a des retombées directes, par l'accroissement de la fréquentation. A moyen terme, l'événement ne peut s'appuyer uniquement sur des fonds publics. Il faudra trouver des sponsors privés pour le financer, ce qui implique une obligation de résultat et donc une organisation professionnelle, sans oublier le concours des bénévoles.

### **A- LE RESPECT DE L'IDENTITE DU LIEU**

Pour être pérenne, une animation ne doit pas faire l'objet d'une "greffe artificielle" dans une commune ou une région. En effet, il est certain que, dans les décennies à venir, les régions touristiques les plus attrayantes seront celles qui auront su préserver et valoriser leur identité et leurs singularités.

La question se pose moins en termes d'animation touristique de la ville qu'en termes de conformité avec l'identité et l'image de la ville.

La question de la préservation du patrimoine architectural complète cette réflexion: dans dix, vingt ou trente ans, les grandes stations touristiques seront celles qui auront su mettre en valeur leur spécificité architecturale.

Une animation doit être pertinente par rapport à l'identité du territoire.

Cas intéressant: chantier de Guédelon.( reconstitution d'un château dans la Nièvre, à partir de plans retrouvés – métiers d'antan,...).

## B- LA DEFINITION DU JUSTE "PRODUIT"

Il faut agir avec prudence et rigueur sur la définition de l'objectif recherché: **quel produit et quelle clientèle?**

### Quel produit?

Les animations, qui réussissent, font vendre la station.

Il convient de réfléchir sur le cadre, l'originalité, l'attractivité.

Exemple de Montgothier (3.200 habitants – Manche) : création d'un scénario portant sur cinq siècles d'événements historiques monté de toutes pièces et raconté dans le cadre d'un spectacle de sons et lumières. Le matériau de base a été un champ traversé par une rivière. Par la suite un château a été érigé, il se dresse sur 20 mètres de hauteur et sa façade s'étend sur 52 mètres. Le projet a été complété par la construction d'un moulin et d'une tribune.

Il existe des phénomènes de mode: la multiplication des parcs de loisirs, des parcs aventures,...

### Quelle clientèle privilégier?

Il convient de penser aux touristes itinérants de passage, et de privilégier l'attention qu'on leur porte en cohérence avec les résidents et vacanciers habituels.

Si l'on souhaite que ces nombreux "passants" s'arrêtent, il faut les inviter à faire étape.

Cette remarque était confirmée lors de l'Assemblée Générale du Conseil National du Tourisme en mai 2003 à Avignon par Olivier Lépine directeur de Biarritz Tourisme lorsqu'il disait : "Avant tout je m'applique à intéresser les touristes de passage, afin de maintenir la fréquentation de ma station, car même si ce qui les attire n'est pas ce qu'attendent les résidents, il faut savoir faire comprendre à ces derniers qu'il s'agit là de leur propre intérêt et, généralement, ils sont totalement d'accord".

Nous connaissons la clientèle que nous devons intéresser: amener à faire étape chez nous ce flot croissant de touristes de passage en France.

Il s'agit, on l'a dit, des étrangers itinérants en France et il est évident qu'à part ceux qui vont séjourner assez longtemps ou ont une assez grande liberté de décision lors de leur passage (par exemple les camping-caristes), tous les autres ont un itinéraire pré-établi, des réservations faites s'ils ne font pas partie de tours organisés.

C'est souvent le cas pour ceux qui viennent de loin et leur pourcentage ne pourra manquer de s'accentuer, avec l'ouverture de l'Europe et l'extension du tourisme en raison de la multiplication des offres de plus en plus abordables pour des visiteurs dont l'envie de bouger et les moyens se confirment.

Il ne faut plus penser seulement aux Anglais, Allemands, Espagnols, Italiens, Scandinaves et Américains, mais aux nouvelles clientèles venant de l'Europe de l'Est, l'Asie et l'Amérique latine.

Ces divers objectifs nécessitent donc une double approche:

- d'abord dans l'élaboration des propositions
- ensuite dans l'information dans les lieux de départ de cette clientèle.

D'une façon générale, il est nécessaire, que les brochures touristiques ou les divers dépliants évitent de mentionner une infinité de propositions, dont souvent la plupart, surtout lorsqu'il s'agit d'éléments spectaculaires, ne sont pas suffisamment précises pour que l'on sache: le lieu exact, la fréquence, la durée nécessaire, les prix... et dont la multiplicité décourage souvent un choix préliminaire.

### Concertation entre opérateurs

Il sera donc nécessaire d'établir une concertation au niveau du département ou de la région, pour promouvoir certaines animations choisies selon plusieurs critères qui assureront leur succès :

- Importance du site, du décor ou de l'histoire (déjà connus internationalement et typiques de la région)
- Intégration suggérée dans un ensemble de propositions (transport, séjour nocturne facilement accessible, diverses restaurations, visites complémentaires)
- Adéquation des offres de différents niveaux et prix, pour les tours opérateurs ou pour les individuels qui en prennent connaissance dans les brochures d'agences de voyages ou dans les Maisons de la France.

Ces offres doivent être préparées par des réceptifs locaux ou nationaux qui les proposeront aux tours opérateurs, et seront présentées dans les publicités internationales, Internet, annonces par les magazines spécialisés (notamment ceux des transporteurs)

L'originalité de l'offre composée ainsi, son caractère typique et révélateur d'une ville, ou d'un terroir permettent alors de retenir les touristes pour des séjours de 2 à 8 jours et de leur présenter plusieurs "attractions" complémentaires justifiant cette fixation dans un périmètre local où de nombreux fournisseurs de services peuvent intervenir.

Ce genre d'offre existe déjà, notamment dans les excursions ou tours proposés sur place par les agences de voyages de villes de tourisme, mais elle est souvent limitée à un tour en autocar pour la journée ou la demi-journée et qui est donc terminés avant le soir.

### Création de billets combinés

Les produits comprenant une animation et le séjour nocturne, en combinant des points d'intérêt dont chacun ne justifie pas une promotion séparée, assurent la prolongation du séjour local, ce qui est le but.

C'est dans ce cadre que, précisément, l'animation nocturne joue un rôle fédérateur et devient "locomotive" et le principal motif d'une prolongation de séjour. Mais il est évident que même un très beau spectacle Son et Lumière ou un parcours lumière nocturne avec diverses animations (lumière dynamique, sonorisation) ne feront pas venir les gens, ni les tours opérateurs s'il ne s'agit pas d'un ensemble complet qui

attire l'attention par sa diversité, vaille le détour et permette d'intéresser les vendeurs au profit qu'ils en tireront.

C'est l'absence de ces complémentarités et de ces intégrations, lorsque le tourisme s'est organisé, qui ont tué la plupart des Son et Lumière en France, alors qu'en Egypte l'ensemble a été bien établi et bien soutenu depuis 1960.

Sans la motivation forte de trouver, le soir, un agrément supplémentaire au site que l'on a visité, combien de lieux célèbres deviennent déserts à 6 heures: heure de départ des cars vers des lieux d'étape nocturne plus accueillants ou plus avantageux pour les caristes.

### L'impact des sons et lumières

Le premier et plus bel exemple de l'influence d'une animation nocturne triomphante a été celui du lancement des premiers Son et Lumière en Val de Loire il y a cinquante ans.

Avant, le château de Chenonceaux recevait 100 000 visiteurs en saison. A partir de 1954 quand fut créé le spectacle qui recevait 150 000 spectateurs le soir, la fréquentation diurne est passée à 500 000 visiteurs diurnes. Même bilan à Chambord (tous deux relativement éloignés des villes importantes)

Cela a alors déclenché un développement extraordinaire de l'hôtellerie et doublé le PIB en Indre-et-Loire.

Il est donc évident qu'une forte incitation à rester sur place le soir est primordiale. Il faudra en même temps convaincre les caristes et tours opérateurs qu'ils ont intérêt à favoriser cette étape. Il faut une bonne animation nocturne et des incitations de séjour intéressantes pour les professionnels .

Si l'on veut amener les touristes à faire étape sur place ou dans le voisinage, il faut trouver une incitation particulièrement forte, bien avant leur départ et donc avant l'établissement de leur itinéraire .

Cela justifie des initiatives locales.

Le pôle fédérateur peut être un spectacle à ne pas manquer: témoignage-souvenir, (préférablement le soir car il permet de laisser libres les journées et étale la fréquentation des lieux où il y a trop de visiteurs le jour et qui sont déserts la nuit).

Ce spectacle vedette doit être complété d'activités diverses et de mises en valeur locales incitant à un séjour de plusieurs jours dans une région.

Information Internet, information Maison de la France, action sur les réceptifs *et les tours opérateurs*.

### Miser sur les nouveaux moyens de promotion

#### - Rôle des **offices de tourisme**.

L'office de Tourisme est, de par sa délégation de service public, organisateur des animations: cohérence des dates pour éviter des chevauchements, pot d'accueil hebdomadaire,...

- Rôle d'**Internet** et des **NTIC**: il convient de disposer en permanence d'informations touristiques fiables, à jour et utilisables par tous. Il faut également diffuser les flux touristiques sur l'ensemble du territoire, fédérer les professionnels du tourisme et assurer un accueil de qualité avec une information efficace.

Les nouvelles technologies de communication induisent des changements profonds dans la consommation touristique. Les touristes ont des demandes plus précises, ils sont plus exigeants, plus pressés et comparent les offres touristiques.

L'information en ligne dispose d'atouts incomparables par rapport aux supports traditionnels, même si toutes ses possibilités sont rarement exploitées à leur potentiel optimal. Comparée aux coûts de promotion sur des supports imprimés ou radiotélévisés, elle est à la fois d'un coût d'entrée modique et d'un bon rapport économique

L'information est en ligne 24heures sur 24, elle peut être copiée, imprimée et mémorisée. Elle est toujours disponible et instantanée. Elle est vivante, car elle peut être modifiée aisément.

L'information en ligne est pertinente, puisqu'elle répond aux recherches selon différents critères: thématiques, géographiques, dates,... Grâce à des liens qui renvoient vers d'autres sites, connectés pour fournir une information approfondie, elle enrichit le panier des services associés. On peut ainsi accéder successivement au site d'une animation, à celui d'un artiste, à celui d'un office de tourisme, à ceux des hôtels,...

Exemples: [www.tourisme.equipement.gouv.fr](http://www.tourisme.equipement.gouv.fr) - [www.franceguide.com](http://www.franceguide.com) - [www.tourisme.fr](http://www.tourisme.fr)....

### C- L'ENGAGEMENT DE LA POPULATION LOCALE

Il est évident que les "locaux" et particulièrement les actifs ne s'intéressent pas naturellement à des manifestations organisées pour des visiteurs étrangers, et particulièrement à des animations à caractère répétitif, présentées nécessairement sinon tous les soirs, au moins plusieurs fois par semaine.

Cela signifie donc bien qu'il s'agit d'animations totalement différentes dans leur format, les moyens mis en cause, les sujets, la durée et donc le traitement et le sujet. Pourquoi leur raconter l'histoire du château qu'ils voient chaque jour?

Les locaux, dont on parle ont également rarement conscience des moyens efficaces afin de faire venir et stationner ces itinérants, même si les commerçants apprécient nettement le chiffre d'affaire accru par ces visiteurs. Chiffre d'affaire d'autant plus intéressant que les itinérants étalement leurs passages bien plus largement que la saison d'été où l'on peut compter sur la présence des vacanciers habituels (résidences secondaires, locations).

C'est donc la prise en considération de plusieurs facteurs qui doit permettre de faire admettre aux locaux, l'intérêt évident d'initiatives qu'ils n'ont pas tendance à promouvoir naturellement, tout en mettant en valeur que les mêmes moyens permettent de satisfaire à leurs besoins.

Alors, les événements deviennent la "propriété de la ville": les habitants participent activement à leur organisation. Cette appropriation par la population locale et le sentiment de fierté qu'elle en retire, créent les grands événements.

**La participation locale**, bénévole est indispensable. La mobilisation du bénévolat constitue un gage de passion et de fierté dans une région donnée. Tout événement qui ne susciterait pas une adhésion profonde serait tôt ou tard remis en question.

- A défaut de l'adhésion extraordinaire de la population de **Marciac** et de ses 300 bénévoles, rien n'eût été possible: ce village de 1.200 habitants dans le Gers est désormais connu dans le monde entier pour son festival de jazz qui se déroule chaque été depuis 20 ans. Pendant des années, le festival se déroulait dans les locaux d'une fabrique de meubles fermant au mois d'Août. Après la fabrique de meubles, un chapiteau, puis les arènes. Ce festival, qui désormais dure quinze jours, attire 120 000 personnes.

- **Le Grand Parc du Puy-du-Fou** se compose d'un parc à thème et d'un spectacle nocturne. Il repose sur une structure permanente et sur une association dont la moitié des membres se mobilisent pour le spectacle de nuit. Dès le lancement du projet, des banques ont accompagné son développement.

Attention: la conciliation animation/tranquillité des résidents n'est pas toujours évidente.

En effet, la Cour d'appel de Rennes et la Cour d'appel de Poitiers ont donné raison, le 24 Septembre 2002, aux riverains qui se plaignaient des nuisances sonores provoquées par des animations estivales à Saint-Brieuc et par le festival rock de Poupet, à Saint-Malo-du-Bois (Vendée).

L'association "Saint-Brieuc animation" a ainsi été condamnée à payer 21 200 euros, pour troubles anormaux de voisinage, à un riverain qui se plaignait du bruit des spectateurs organisés en plein-air, les jeudi et vendredi, en juillet-août, par la commune et les commerçants, pour animer la ville. Nommé par le tribunal, un expert en acoustique avait relevé chez le plaignant une intensité sonore supérieure aux limites autorisées, en application des décrets de la loi anti-bruit.

A Saint-Malo-du-bois, c'est l'association "les Arts à la campagne", organisatrice du festival rock de Poupet, qui devra verser, pour "troubles excessifs du voisinage et nuisance" 15 172 euros à un couple d'habitants qui réside à deux cents mètres du théâtre de verdure construit par la commune. La cour a considéré qu'en multipliant les concerts au fil des ans l'association avait largement dépassé le caractère qui permet d'organiser des concerts en plein-air.

## D- L'IMPORTANCE DES APPORTS

### 1) Financiers

Les besoins sont différents selon le type d'animation et selon les partenariats engagés.

Certaines manifestations sont payantes, d'autres gratuites.

Les nouvelles formes d'animations sont soutenues par les collectivités locales.

Les municipalités sont majoritaires en ce qui concerne la gestion des manifestations (49% des manifestations des arts de la rue sont gérées - directement ou indirectement- par les municipalités). Elles en sont aussi les premiers financeurs: globalement, les villes pourvoient à 30% du budget des spectacles des arts de la rue et à 35% de celui des festivals.

L'implication économique des villes se mesure également aux aides en nature fournies pour la réalisation de la manifestation: mise à disposition du personnel, prestations de services directes, infrastructures (en particulier local, électricité, chauffage,...)

Nombre d'organisateurs de festivals se plaignent de la difficulté, accrue depuis le 11 Septembre 2001, de trouver de nouvelles recettes de mécénat. Ex: pour augmenter le budget des Rencontres d'Arles consacrées à la photographie, (de 1,42 millions d'euros en 2001 à 2,26 millions d'euros cette année), il a fallu trouver des partenariats: au total, pour cette manifestation autofinancée à 45%, les partenaires privés ( SNCF, FNAC, Caisse d'épargne, Agnès B,...) ont apporté plus de 150 000 euros.

Avec le mécénat, le doublement des cotisations chômage imposées aux intermittents du spectacle et à leurs employeurs constitue l'autre grand sujet de préoccupation des organisateurs. Face à ces difficultés, le bénévolat reste une solution incontournable. Il a permis à d'importantes manifestations, comme les Vieilles Charrues (aux confins du Finistère et des Côtes-d'Armor), le Festival interceltique de Lorient ou Marciac de voir le jour.

En matière de financement, trois besoins doivent être satisfaits:

- le long terme, (amortissement sur des années)
- l'évolution (possibilité d'adaptation des décors équipements et thèmes d'animations)
- et les actions d'éclat (événemmentiels à frais d'équipement réduits car l'infrastructure existe)

Dans le cas de l'animation nocturne, il est maintenant prouvé qu'une planification souple et adaptée à chaque cas d'espèce, permet, grâce aux progrès des techniques et des méthodes, de satisfaire à la fois:

- les besoins du tourisme selon les époques de l'année,
- les nécessités locales
- la recherche d'économies dans le financement global tout en permettant un accroissement constant des possibilités d'action autant que l'évolution suivant les modes et les besoins du public.

Les effets induits sur l'économie locale sont importants, surtout dans les stations organisées: commerçants, restaurateurs, gestionnaires d'équipements en retirent des bénéfices. Les touristes, généralement, souhaitent acquérir des souvenirs de leur passage.

## 2) Techniques

Aujourd'hui les stations animation, sous tendue par une démarche marketing, de vente, et de promotion du terroir, définissent leur stratégie.

Cette stratégie est décrite à travers un projet, piloté par un responsable, qui met en place une méthodologie de gestion de projet.

Dans cette méthodologie doit apparaître la mesure des objectifs fixés, afin de mesurer et de connaître si les objectifs planifiés au départ ont été réalisés, démontrant ainsi l'efficacité.

Cette approche permet de mesurer l'efficacité des objectifs initiaux, et de cette manière le responsable de projet verra immédiatement si les objectifs sont toujours pertinents, et adéquats.

Dans le cas contraire, une analyse permettra de définir un plan d'actions qui corrigera les écarts constatés.

Une fois l'efficacité maîtrisée, le responsable de projet peut réfléchir sur l'efficience de chaque process identifié dans le projet.

La notion d'efficacité est capitale pour donner confiance, sécuriser, donner toute la crédibilité au projet, et placer celui-ci dans une véritable stratégie d'amélioration continue, donc le rendre pérenne dans le temps.

En ce qui concerne la communication, pour le projet dont nous parlons, il est incontournable de définir préalablement un process de communication, qui est stratégique, s'appuyant sur quels sont le ou les objectif(s) fixé(s), quelle est la cible définie, et quel est le message que nous voulons faire passer. Sans cette réflexion, le projet ne pourra bien être compris, partagé, approprié par les acteurs. De plus le process de communication doit également prendre en compte toutes les forces vives et moyens existants sur le terrain afin que le message soit le plus largement diffusé.

### III – DU THEORIQUE AU TERRAIN

Comment mettre en application les conditions de réussite et quelles sont les réalités de terrain puis éventuellement les difficultés...  
Tel est l'objet de cette dernière partie...

#### A- Enseignements tirés de réunions

**1)** Un atelier organisé à l'occasion de **l'Assemblée plénière du Conseil national du Tourisme**, qui s'est tenue le 6 Mai 2003 à Avignon, a été consacré au sujet de l'animation dans les communes touristiques.

Voici, certains enseignements intéressants:

Pour **Biarritz (64)**, station touristique qui vit douze mois sur douze, l'animation représente un véritable enjeu. La clé du succès? "Elle a été accaparée par la population, ce qui assure sa pérennité"

La commune de **Vers-Pont-du-Gard (30)**, à l'origine lieu de passage, a évolué grâce à ses animations: festival du cinéma, organisation d'événements tout au long de l'été: fête des cerises, combats de romains,... Création d'un parc "Mémoires de garrigue", foisonnement d'activités autour du Pont avec futures animations de nuit. Cependant, la commune peine à devenir un lieu de séjour, le problème de l'hébergement et des parkings reste entier.

Il convient de compléter ces difficultés par l'essoufflement des bénévoles, la concurrence entre les communes par manque de concertation, les problèmes des charges sociales et de gestion du personnel dans les associations locales.

Nombreuses sont les communes, qui veulent créer un grand événement, mais l'animation, n'est ce pas d'abord la qualité de tous les jours, l'ouverture des commerces,...?

Le travail avec les réseaux étrangers est insuffisant.

Les **Baux de Provence (13)** ont à l'origine bénéficié d'une situation exceptionnelle grâce à la qualité des touristes et l'implantation des Baux de Manières.

Comment préserver cette image? Il faut s'appuyer sur le territoire et faire rêver avec des produits, en l'occurrence l'huile d'olive.

Il convient de rendre les visiteurs élitistes pour éviter le développement incontrôlé.

Pour un tourisme maîtrisé, il faut s'orienter vers un plan marketing: valoriser la qualité des touristes, arrêter la croissance stupide, pour répondre à une demande. Exemple: la charte de l'artisan.

L'animation nocturne joue un rôle important pour retenir le client, c'est d'ailleurs le cas de **Colmar (68)**, qui a cherché à augmenter la fréquentation touristique. Au départ, une volonté politique forte pour la mise en lumière avec définition des couleurs et des mesures d'accompagnement.

**2)** Une réunion organisée par l'Association Nationale des Maires des Stations Classées et des Communes Touristiques à Neufchâtel-Hardelot le 18 Juin 2003 a été l'occasion de débattre du sujet.

Plusieurs animations ont été présentées:

#### **- L'Enduro du Touquet**

Cette formidable animation a été créée en 1975 avec Thierry Sabine.

La politique a été le développement économique avec l'événement, l'environnement et l'équipement.

Très vite, l'événement a eu un impact médiatique très fort.

Les courses, qui se déroulent sur une journée au mois de Février, rassemblent environ 1 000 participants sur la plage et sur les dunes.

Les retombées économiques sont très importantes, notamment pour le secteur CHR.

Les taux d'occupation des hôtels sont au maximum. Le rayonnement économique se fait sur l'ensemble de la région.

Une des principales difficultés est la **pérennisation de l'événement**, les médias ne s'intéressent qu' à ce qui est nouveau. Exemple: la nouvelle course de quads.

L'année dernière, il y a eu un important impact médiatique provoqué par les problèmes rencontrés avec l'environnement: dunes détériorées,...

Une communication a été faite sur la gestion des spectateurs à travers les cheminements.

**Les financements sont de plus en plus difficiles à obtenir.** Le spectacle est gratuit et les frais de sécurité importants.

Le budget s'élève à 450 000 €, les recettes à 150 000 € et la participation de la région à 100 000 €.

La pérennité d'un grand événement est difficile, du fait de l'usure. Il faut sans cesse renouveler ses idées: grands reportages, pyrotechnique, web-film,...

#### **- Les rencontres internationales du cerf volant à Berck sur Mer**

Cet événement est né en 1987 d'une réflexion de la commune et de l'Office de Tourisme sur les photos.

En 1991, tout se passait sur la plage, un nouvel essor a été pris en 1995 - 1996, car il fallait **pérenniser** en apportant un plus.

D'où la création d'animations et d'un village sur la plage.

La fréquentation s'élève à environ 400 000 personnes sur 10 jours.

Il existe une véritable complémentarité des événements sur la Côte d'Opale, échelonnés dans le temps.

Le spectacle est gratuit.

Le budget s'élève à 310 000 € ( 250 000 € pour la ville ).20% du budget est consacré à la communication.

Un plateau de professionnels du cerf volant est convié à l'événement.

Il convient d'insister sur le rôle important, que joue **le Département** dans l'affichage de tous ces événements.

#### **- Les sculptures géantes de sable à Neufchâtel - Hardelot**

Il s'agit d'un concours international, qui est nouveau et original: 10 sculptures de 10 mètres de haut sur un thème, qui change chaque année: les arts de l'eau, les Fables de La Fontaine, Jules Verne.

Environ 60 000 visiteurs sur un mois, on a aperçu un tassement au bout de trois ans. Le concept a donc évolué, poussé par la Région, avec l'arrivée d'un sablier géant, une fresque, des mosaïques sur sable, des animations,...

En 2003, le thème retenu était celui d'Astérix. L'événement dure un mois, l'entrée est payante: 4 €.

Le budget s'élève à 2, 5 MF. Les entrées rapportent 1,2 MF, peu de partenaires privés, la commune dépense 650 000F.

Compte tenu des fonds européens, le budget est doublé et le nombre de visiteurs attendus tourne aux alentours de 80 000.

Un des problèmes rencontré par la commune est la **gestion des flux dans la station**, augmentés par l'arrivée croissante de cars.

Grâce à cet événement, le mois de Juin est désormais le meilleur de la saison.

### **3) Un exemple nocturne**

#### **Nocturnales**

La philosophie des Nocturnales a vu sa première application sur les façades du Château de Chambord depuis 1995 où une visite nocturne gratuite est proposée toute l'année permettant d'admirer les différentes facettes du château sous la lumière dynamique. Alors que le Son et Lumière ne dépassait pas 30 000 spectateurs annuels dans les vingt années précédentes, les Nocturnales assurent la visite annuelle de plus de 45 000 promeneurs d'après les estimations du Conseil Général en 1997. Ces visiteurs sont probablement restés le soir dans les environs pour s'y restaurer et dormir.

Les Nocturnales de Colmar (depuis 1997), organisées par l'Office du Tourisme, ont permis des visites guidées nocturnes payantes régulières dans l'année, alors que la promenade reste libre dans la ville pour les gens qui souhaitent flâner à leur guise sans explications. Tous les visiteurs étrangers à Colmar restent probablement sur place le soir.

Il est à noter que l'expérience Nocturnales a été répétée sur dix sites différents en neuf ans avec toujours des installations pérennes et des programmes à chaque fois adaptés au site et à ses besoins. Les plus connues sont celles de Lille, Troyes, Kairouan, (en Tunisie).

Après plusieurs années d'expérience ces installations fonctionnent sans souci grâce à un suivi attentif autant de la qualité artistique que technique à l'exception de Chambord pour lequel aucun contrat de maintenance n'a jamais été signé.

La caractéristique essentielle de cette méthode réside dans la planification sur plusieurs années de l'ensemble des éléments de l'image nocturne : éclairage public, illuminations, animations pérennes ou événementielles, coordonnés avec leur maintenance et les possibilités d'adaptation à un monde évolutif marqué sans cesse par l'apparition de nouvelles techniques.

Des solutions modernes basées sur l'informatique et la télécommande, permettent cette évolution, autorisent la multiplicité des applications diverses tout en assurant l'économie de moyens financiers et techniques, ce qui n'est évidemment pas le cas

des dépenses au coup par coup, souvent démesurées par rapport à leurs résultats réels.

*Le terme de "Nocturnales" a été déposé à l'INPI ( Institut National de la Propriété Industrielle) par M. Jean-François Arnaud, lorsqu'il a développé, dans le suivi d'innovations, une nouvelle philosophie d'animation nocturne assez souple pour s'adapter à des conditions variées : possibilités architecturales, financements et promotions possibles, formation des éléments locaux assurant le bon fonctionnement dans la durée.*

*Il a semblé indispensable alors de baptiser cette méthodologie afin d'éviter que la vulgarisation, qui s'était établie avec l'abus du terme "Son et Lumière" aboutisse très rapidement à la dévalorisation de son impact? C'est pourquoi, il a été nécessaire de protéger ce nouveau label.*

## B- Enseignements tirés d'une enquête menée par l'Association Nationale des Maires des Stations Classées et des Communes Touristiques

Ce document synthétise les réponses apportées par 14 offices de tourisme à un questionnaire qui leur fut adressé par l'Association nationale des maires des stations classées et communes touristiques en mars 2003, comme l'avait souhaité les membres de la section Qualité-Accueil-NTIC .

Le questionnaire comptait 6 questions, portant sur des aspects qualitatifs ou quantitatifs de leur stratégie d'animation.

### **1) Les principaux enseignements**

#### A. Une stratégie en amont...

Il est d'abord frappant, à la lecture des questionnaires, de voir que les stations ont bien une stratégie animation, sous-tendue par une démarche marketing de vente et de promotion du territoire.

Le professionnalisme est là, à des degrés divers, les démarches répondent à des logiques de plus en plus pointues, les actions tous azimuts n'ont plus cours. On parle de "cibles", de "segmentation", de "positionnement", on distingue les moyens d'agir, des équipes-projets sont mises en place, le "in" et le "hors" saison sont bien identifiés, la ville se veut "station", etc.

Prenons, par exemple, Sare. La station définit sa stratégie d'animation. Elle explique que le "public" qu'elle "vise" "est celui qui veut découvrir le pays basque intérieur, en complément des stations balnéaires".

"Est concerné le public intéressé par la culture locale et l'environnement paysage en zone rurale et de montagne, par la découverte des traditions et de l'histoire locale" ajoute-t-elle. Cette clarté n'est pas toujours de mise, car elle suppose des choix préalables et un esprit de synthèse qui ne sont pas le fort des collectivités. Mais dès que la "feuille de route" est claire, axée ici sur la mise en valeur d'aspects culturels pour les adeptes du "rétro-littoral", il est facile d'associer les énergies et de rassembler les moyens.

### B. Une définition extensive de l'animation

Les stations donnent une définition très large de l'animation sur leur territoire, incluant des activités prises en charge par des associations de quartiers ou sportives. Il est vrai qu'elles incluent aussi, dans les publics que l'animation doit viser, la population locale (de la station ou régionale).

Le risque est que ce foisonnement d'initiatives donne plus une impression d'agitation aux visiteurs, que d'animation, coordonnée et qualitative.

Cela rend aussi difficile, pour les gestionnaires publics; une coordination des animations, ou des moyens que la station consacre à ces différentes actions.

Mais doit-on organiser ce qui est de l'ordre du festif ou du spontané ?

Toutefois, si les programmes d'animations dans les années à venir, vont sans doute être gonflés et mieux articulés, plus sélectifs, pour éviter tout gaspillage, il est intéressant de noter la montée en puissance de la stratégie événementielle, qui si elle coûte cher, est développée à des fins de notoriété, afin de conquérir de nouveaux visiteurs, même pour quelques heures ou jours - l'animation visant, elle, plus à fidéliser les visiteurs.

### C. Manques et insuffisances

Les stations évoquent, pour une grande part, les difficultés financières dont elles souffrent. Mais surtout, elles peinent à trouver des soutiens internes, parfois au sein du conseil municipal, et des compétences prêtes à développer leurs idées, avec expertise.

Par ailleurs, combien rapporte exactement une politique d'animation ? Les stations n'ont pas répondu précisément, les critères d'évaluation étant diffus ou méconnus.

Le flou est parfois entretenu, et des retombées négatives (nuisances, plaintes, surfréquentation, ...) pourraient être identifiées.

## 2) Les résultats par questions

1- Les stations étaient en premier lieu interrogées sur les caractéristiques de leur politique d'animation.

"Sur quels principes repose votre animation touristique ? (public visé, vocation, évolution...)" leur était-il demandé. Il apparaît que toutes les stations ont une stratégie, plus ou moins développée, et que de là, des actions - d'animation, événementielles, de promotion... - sont déployées.

"C'est la stratégie marketing de la station qui dispose le cadre, les animations doivent suivre" résume La Clusaz.

Mais, quels sont ces principes ?

A. Le premier principe des stations est de "**satisfaire la demande**". Il s'agit de proposer aux touristes des animations qui les "remercient" de leur choix de la station comme lieu de séjour ou de passage.

C'est la réponse à une attente. Ces animations sont la garantie qu'ils reviendront, qu'ils resteront quelques jours de plus, qu'ils parleront de la station. L'animation est un élément de fidélisation.

Les touristes concernés diffèrent selon les stations. Ils peuvent venir de la grande région (tourisme de "proximité"). Ils peuvent venir d'autres régions, voire de l'étranger.

Les stations sont également soucieuses des attentes de la population locale, perçue aussi comme "consommatrice" d'animations.

*Témoignages:*

- "Nous visons les curistes, la population locale et régionale, et les touristes. Les animations permettent de développer une image de station vivante, et de fidéliser les différentes clientèles" (Gréoux-les-Bains).
- "Nous voulons répondre à l'attente d'un public familial et offrir une gamme de loisirs adaptés tout public" (Vichy)

B. Un deuxième principe des stations est de développer des animations pour "**attirer de nouveaux publics**". Il s'agit de programmer des actions qui attirent une clientèle peu habituée à fréquenter la station.

Cette quête de nouveaux touristes peut se faire pendant la saison, afin de garantir aux équipements et commerces une fréquentation maximale. Elle peut se faire aussi hors saison, afin d'offrir aux acteurs du tourisme local un surcroît d'activité.

Toutefois, des stations mettent en avant une "maîtrise des flux excessifs" pour ne pas multiplier les animations.

Attirer de nouveaux visiteurs peut se faire en "enrichissant l'offre" d'animations, ou en assurant une meilleure promotion aux actions programmées.

*Témoignages:*

- "Aujourd'hui notre clientèle principale est toujours de passage. Notre objectif à long terme est de créer une véritable clientèle de destination" (Pau)
- "L'animation améliore la notoriété, et crée des flux de visiteurs sur la station" (Valloire)
- "Nous voulons faire vivre la station en dehors de l'activité Ski. Nous comptons sur les animations et les évènements pour rendre la destination plus attractive" (La Clusaz)
- "Nous cherchons à faire connaître la station ("12 mois/12") notamment aux périodes hivernales et printanières" (Saint-Raphaël)
- "En saison, nous créons des animations et évènements qui sont destinés aux "habitants", c'est-à-dire de la région et touristes présents dans la station. Hors-saison, nous créons des évènements de communication internationale importants, avec un contenu au top niveau pour séduire les médias et les touristes potentiels" (Colmar)
- "Efforts dans les périodes hors-grandes vacances: Fête des vignerons, Noël aux Baux, Expositions hors-saison" (Les Baux-de-Provence)

C. Le troisième principe d'action des stations est de conduire la politique d'animation avec **organisation et méthode** (1 réponse sur 3).

Il s'agit de programmer et de mettre en oeuvre des animations avec intelligence et logique, afin d'éviter les gaspillages budgétaires et déperditions d'énergie. Les manifestations sont ainsi planifiées en concertation avec les autres acteurs locaux du tourisme, et en fonction d'une stratégie politico-marketing déployée par la collectivité.

Cette stratégie amène, par exemple, les stations à thématiser leurs animations, ou à en varier l'ampleur et la cible selon la saison.

### *Témoignages:*

- "Nous essayons de mettre en cohérence l'animation proposée par l'OT avec le profil de notre clientèle, familiale, et notre positionnement – auprès des enfants" (Le Grand-Bornand)
- "Nous voulons affirmer un contenu d'animation en cohérence avec les fondamentaux de la station" (Saint-Jean-de-Monts)
- "L'animation repose avant tout sur le tissu associatif (comité des fêtes, foyer culturel, club de snowboard, cyclo-club...); elle est coordonnée et valorisée par l'OT" (Saint-Lary-Soulan)
- "Notre animation, qui veut promouvoir notre territoire en tant que destination de tourisme de proximité, tourne autour de deux grands axes: l'eau, l'internationalité" (Divonne-les-Bains)

2- En ce qui concerne les animations elles-mêmes, il s'agissait, pour les 14 stations, de rédiger une "description des animations" développées sur leur territoire.

Les stations, qui gèrent des volumes d'animations très différents, ont notamment établi une distinction entre l'organisation mise en place en amont pour "porter" ces animations, et leur contenu. Certaines communes organisent en effet quelques animations isolées dans l'année, d'autres mettent en place jusqu'à 420 événements dans l'année, soit plus d'un par jour!

A. Il est tout d'abord intéressant de noter que les stations établissent une nette différence entre les "**animations**" et les "**événements**". Les premières sont de nature conviviale et proche, programmées à la semaine, et peuvent être de dimension très modeste. Leur organisation peut être récurrente. Elles sont prises en charge par les autorités publiques ou des intérêts privés - commerçants notamment.

Les événements, eux, traduisent une politique plus ambitieuse, demandent une organisation plus lourde (voire plus méticuleuse) et sont plus proches du "coup" de communication.

Il faut une certaine maturité professionnelle pour s'engager dans la programmation d'événements, d'autant plus qu'ils engagent toujours lourdement les finances locales.

Il importe aussi que les acteurs du tourisme local ne soient pas débordés, ni les équipements d'ailleurs (parkings notamment) par un afflux massif de visiteurs.

Animations et événements sont souvent gérés différemment

Le Tour de France offre toutefois la particularité d'apporter son lot d'animations et en même temps, d'être un grand "événement" apte à propulser une station sur le devant de la scène.

### *Témoignages:*

- "Le service animation (1 personne et 2 apprentis à l'année) propose en saison des spectacles, fêtes traditionnelles et des animations spécifiques pour enfants. Parallèlement, un service évènement gère les grands rendez-vous (Tour de France, Festival (Au bonheur des mômes...))" (Le Grand-Bornand)
- "Nous avons 3 types d'animations: un programme hebdomadaire d'animations; un programme saisonnier d'évènements; enfin des animations "produites" par les socio-professionnels pour se mettre en valeur" (Valloire)
- "Une animation pour nous, doit être événementielle, comme la Fête de la Lumière, fertile, et qu'elle mette la ville en valeur. Dans cette stratégie, 10 salons ont été créés entre 2000 et 2003: C'est du grand public !" (Saint-Raphaël)

B. Les questionnaires montrent aussi la réussite de la notion de "**programme** (d'animations)".

Le terme de "programme" renvoie à un désir d'articuler les animations les unes par rapport aux autres et en fonction de la période.

Il suggère une organisation centralisée, apte à arbitrer des conflits liés aux dates ou aux lieux revendiqués par les organisateurs.

Des stations restent, en revanche, fidèles au terme de "calendrier".

Toutes les initiatives semblent alors les bienvenues, le foisonnement est de rigueur - quitte à parfois donner une impression d'empilement ou donner lieu à des catapultages.

Ces programmes (ou calendriers) peuvent être classés selon plusieurs critères: la cible, qui peut ici être les familles, là les enfants, etc. Les lieux d'animations: extérieur / sites couverts (palais des congrès, salle des fêtes, un château,...). La nature des animations: "traditionnelles" - authenticité, terroir, culture régionale - / "risquées" (qui visent des touristes étrangers ou donnent une nouvelle image de la station).

Autres critères: les animations de jour / de nuit, in / hors saison, dans le coeur de ville / disséminées (afin de faire découvrir le territoire), pendant / hors vacances scolaires, organisées par des personnes publiques / privées / associations, etc.

### *Témoignages:*

- "Il est possible de classifier les animations en 4 catégories: les activités estivales, les animations de printemps, d'automne, et les animations récurrentes présentes toute l'année" (Gréoux-les-Bains)
- "Janvier: les courses hippiques, de niveau national; Février: cinéma, Quinzaine latino-américaine- Festival culture-América; Février-mars: le Carnaval béarnais, (...) Toute l'année le Zénith accueille de très grands spectacles rassemblant jusqu'à 7 000 spectateurs" (Pau)
- "Spectacles et expositions au Palais des congrès tout au long de l'année, spectacles de rues l'été, Kid's mercredis à chaque vacances scolaires + animations rollers de Pâques à la fin septembre" (Saint-Jean-de-Monts)

- "420 évènements en 2002 dont: les Noëls du Monde, plusieurs évènements sportifs, et manifestations autour de l'internationalité" (Divonne-les-Bains)
- "Opéra- concerts lyriques- danse- théâtre- variétés; Animation musicales de rues, podiums, défilés; Expositions; Marchés d'artisanat d'art; Ateliers pour enfants; Compétitions sportives (plan d'eau)" (Vichy)

**C. La répartition des rôles** a enfin été évoquée dans de nombreux questionnaires.

Elle permet de rappeler le rôle important des associations pour organiser des animations.

Les autorités publiques sont alors là pour les accompagner, et en particulier les financer, et au moins coordonner leurs différentes initiatives.

Les stations recensent même, pour illustrer leur politique d'animation, des manifestations associatives qui se déroulent, par exemple, en hiver, et sont plutôt réservées à la population locale - 3<sup>e</sup> âge, associations sportives, comités de quartiers...

Dans une commune touristique, toute initiative devient animation.

Les matchs de l'équipe locale de foot ou rugby, même de modeste niveau, trouvent leur place dans le programme local d'animations.

#### *Témoignages:*

- "Qui fait quoi ? Nous avons deux types d'organisateurs: des associations (ex: commerçants, comité des fêtes, etc), des prestataires locaux (hôteliers, bars, casino), des particuliers ou des structures qui sont demandeurs pour organiser, par exemple une foire à la brocante, des spectacles... Et l'OT, qui est maître d'ouvrage de la programmation du château des Templiers et prend en charge des opérations au printemps et à l'automne. Il assure la communication de l'ensemble des animations. Il faut noter que nous n'avons pas d'association porteuse d'une manifestation d'envergure" (Gréoux-les-Bains).
- "L'évènement sportif est aussi bien présent: (...) Canoë-kayak, billard, tennis, triathlon, karting, jumping amènent régulièrement des épreuves de niveau (international) (Pau)
- "Chaque association (sportives, folklorique et culturelle) organise sa fête annuelle en période touristique: fête de la pelote, du rugby, de la langue ou danse basques, du livre..." (Sare)
- "Voici notre calendrier annuel: en hiver, lotos, rencontres sportives (basket, foot); puis sport: pétanque, boule lyonnaise, pêche; Fête votive, Fête de la Saint-Jean; Fête du vin en août; Comice agricole; Expositions peintres et sculpteurs; Fête de la saucisse avec les pompiers; Musique classique à l'église, jazz sur la place de la mairie; Brocante-vide-greniers" (Montpezat-de-Quercy)

3- Les stations étaient invitées à donner des éléments financiers sur leur politique d'animation.

"Quelles dépenses engagez-vous (investissement, fonctionnement et promotion)? De quelles aides disposez-vous ?"

A. Ce qui frappe est **la disparité des investissements** consentis par les stations. Ces investissements varient en fonction de leurs tailles, de la densité de leur programme d'animations et de leurs méthodes d'intervention ou d'évaluation.

*Témoignages:*

Le Grand-Bornand explique ainsi que "le budget consacré par l'OT au service animation est de 50 000 euros (hors salaires) et de 100 000 euros pour le service évènements (hors recettes et subventions extérieures). Divonne-les-Bains a, elle, dépensé "environ 150 000 euros, hors évènements exceptionnels, uniquement en fonctionnement et promotion; cela se passe dans le cadre de la subvention municipale essentiellement".

Les sommes engagées peuvent être conséquentes. Pau donne "quelques indications: Tour de France: droits d'entrée 136 000 euros, prestations: 33 000 euros; équipe opérationnelle: 50 000 euros; Grand Prix automobile de Pau: subvention: 59 000 euros, prestations: 365 000 euros; Festival de Pau: subvention: 414 000 euros, prestations: 50 000 euros".

Valloire a donné "290 000 euros à l'animation pour 2003 par subvention communale".

A Saint-Raphaël, "25% des dépenses de fonctionnement de l'EPIC (hors masse salariale) sont consacrés à la recherche, l'organisation, la communication des animations touristiques; certaines sont aidées par la Région et le Département si elles ont une connotation touristique". Colmar, enfin, précise que son Festival international demande "peu d'investissement, hors la restauration de St Mathieu, en tant que patrimoine, destiné aux concerts. Budget fonctionnement Festival 2002: total 958 000 euros, dont 293 000 de subventions publiques, promotion: 160 000 euros". Autre opération: "Noël à Colmar: investissement OT 1998 à 2002: 576 000 euros, fonctionnement 2002: 296 000 euros dont 47 000 en promotion".

B. L'autre enseignement de ce questionnaire, porte sur **le rôle actif des mairies** pour soutenir les animations, un effort qui bien souvent n'est pas mesuré.

Cet effort transite souvent par la mise à disposition de personnels et moyens municipaux.

Il est rare que ces contributions indirectes soient évaluées financièrement.

*Témoignages:*

A Gréoux-les-Bains, "pour une année, le budget animation s'élève à environ 50 000 euros. Ce coût comprend les cachets, la communication, la location de matériel et tout ce qui affère à l'organisation des évènements. Mais les aides financières sont quasi-inexistantes; nos soutiens sont plus techniques que financiers et, dans les deux cas, c'est la mairie qui intervient".

Saint-Jean-de-Monts lance, lui, "un marché public pour la mise en place des animations (politique culturelle, touristique et associative) -> 660 000 euros en 2003; La mise en oeuvre est assurée par une SEM. La somme comprend le fonctionnement

et la promotion, mais ne comprend pas l'investissement ni l'aide des services techniques".

Sare recense comme dépenses "des investissements en chapiteaux et divers matériels, en imprimés de promotion publicitaire, en personnel communal (...) Total budget de l'OT et actions de promotion: 120 000 euros".

Aux Baux-de-Provence, "la commune subventionne les associations locales, en fonction de la qualité de leur animation. La communauté de communes et le conseil général apportent des aides. La commune aide beaucoup pour la promotion des animations".

Colmar enfin, évoque par exemple son Salon du Livre: "Budget Ville: 56 000 euros + mise à disposition de personnel et de moyens techniques. La Ville consent un gros effort (gratuité de l'entrée- parking compris)".

Certains stations, toutefois, ne donnent pas de chiffre, l'effort étant "au coup par coup" ou difficile à chiffrer.

"Il est très difficile de discerner l'investissement financier dans l'animation touristique sachant que le touriste "s'alimente" de multiples activités sportives et culturelles qui touchent autant de budgets différents" note Pau.

4- Une question portait sur les bénéfices, en termes qualitatifs ou quantitatifs, générés par cette politique d'animation.

La question précise était: "Que vous rapporte cette animation? (retombées, notoriété, hausse de la fréquentation...)".

Peu de stations chiffront précisément le retour sur investissement de leurs efforts d'animation.

C'est une des caractéristiques de l'action publique, qu'elle s'exprime dans le secteur touristique ou plus largement du développement économique, mais aussi de l'action de communication.

A. Les stations pensent, en premier lieu, que les animations sont **un facteur de notoriété** pour leur station.

Cette notoriété peut être gagnée à l'échelle du département ou du "Bassin", ou internationale (cas du Tour de France). Il en est escompté des "gains de fréquentation", à condition que les animations aient été préalablement couvertes par les médias - les fameuses "retombées presse".

Ce sont surtout les "événements", lorsqu'ils sont assimilés à des "animations", qui alimentent cette notoriété.

Il n'est pas fait allusion, dans les réponses, aux outils de mesure - enquêtes, sondages, questionnaires... - permettant d'évaluer l'impact direct des animations sur la notoriété.

Aucune station ne déclare de retombées négatives ou non conformes à leurs attentes.

*Témoignages:*

- "Les évènements nous apportent une notoriété forte, une médiatisation et un meilleur remplissage durant certaines périodes. Par exemple, fréquentation 2002 du festival "Au bonheur des mômes": 50 000 visiteurs, plus grosse semaine de fréquentation de l'été" (Le Grand-Bornand).
- "Les principales retombées sont: (...) une image positive de la commune sur le département, car tout est ouvert le soir à Gréoux-les-Bains" (Gréoux-les-Bains)
- "Certaines manifestations comme le Tour de France (...), apportent essentiellement la notoriété de niveau national avec une couverture télévisée importante. Ces opérations sont un investissement de communication pour la ville. (...) Le Tour, c'est 2 jours avant et 2 jours après, les hôtels, gîtes et campings complets à 60 km de rayon" (Pau)
- "Une station nouvelle comme la nôtre a peu d'autres opportunités que ses animations pour exister positivement sur le plan médiatique, renouveler cet intérêt et conforter son positionnement marketing" (Saint-Jean-de-Monts)
- "Cette notoriété, de niveau régional, nous permet d'accroître la fréquentation en dehors des mois d'été" (Montpezat-de-Quercy)

B. Les stations constatent, en deuxième lieu, **une fidélisation accrue de leurs visiteurs.**

*Témoignages:*

"Les animations nous apportent une image dynamique qui fidélise notre clientèle, principalement l'été" estime-t-on au Grand-Bornand.

Gréoux-les-Bains décrit "une amélioration de la fidélisation des curistes", comme une "fidélisation des vacanciers et un apport complémentaire de flux". Saint-Lary-Soulan parle aussi de "fidélisation avec la diversité de l'animation de base".

Des stations sont plus concrètes, fournissant des évaluations des retombées constatées.

Gréoux-les-Bains évoque "un apport de ressources aux activités commerciales de la commune", Sare "des retombées financières de l'exploitation d'un site de l'ordre de 150 000 euros".

Colmar est la plus complète, qui estime par exemple que son Festival lui apporte "1450 à 1 600 nuitées directes, 2 000 à 2 500 nuitées "clients", 20 à 25 journalistes presse française, 35 à 45 presse étrangère,, 10-12 pays spots télés, ... notoriété internationale très large, de 11 000 à 11 700 entrées (nombre de places limité), fréquentation de la station en hausse sur cette période traditionnellement de basse saison, apport d'un segment touristique nouveau: le mélomane". Quant à son opération "Noël à Colmar", elle a fait passer le taux d'occupation des hôtels de 32% en décembre 98 à 70% en décembre 2002.

Pau également, qui évalue par exemple, "à titre indicatif, à 150 000 euros le chiffre d'affaires consommé en centre ville dans les restaurants, bars, casino, nuitées

d'hôtels" lors d'une match de basket. La station remarque, toutefois, qu' "il est difficile d'estimer les retombées financières de chaque évènement".

C. Les stations, enfin, recensent une dernière série de retombées qui leur sont plus spécifiques.

*Témoignages:*

Pau d'abord, constate que "les premiers bénéficiaires de ces évènements sont les habitants de la ville !". "Ils en éprouvent une certaine fierté et un sentiment identitaire se construit autour de ces rendez-vous" ajoute la ville.

Divonne-les-Bains, ensuite, qui remarque que ces animations contribuent à "un positionnement plus précis et plus fort de la station".

La Clusaz estime que l'animation contribue à donner à "la destination une ambiance de vacances".

L'effet d'entraînement sur les activités locales est remarqué par Saint-Raphaël: "les évènements -animations-salons sont avant tout facteur de dynamisme sur le plan local et parfois régional, explique l'OT. Ils ont un effet dynamisant pour l'économie touristique global et permettent d'ouvrir de nouveaux créneaux de fréquentation".

Vichy enfin, note que "les animations participent à la construction d'une nouvelle image de la ville"

5- Sur les obstacles et résistances qui grèvent une politique active d'animation, il était demandé "quelles difficultés de mise en place" les stations avaient rencontrées.

Les stations affichent leur inquiétude dans le choix des animations à programmer, afin qu'elles plaisent au plus grand nombre et adhèrent bien à l'image de la station.

A. Les stations identifient, en premier lieu, **le manque de moyens financiers et humains**, comme une difficulté majeure.

Sur le plan budgétaire, et dans un contexte de tension, il leur est difficile de mobiliser des sommes importantes sur des actions festives, dont l'importance, dans l'acte d'achat de leur station, n'est pas bien évaluée.

L'insuffisante expertise des personnes pilotant, ou mettant en oeuvre les animations, est également pointée.

*Témoignages*

Gréoux-les-Bains se plaint ainsi du "manque de moyens à l'OT pour conduire une programmation de qualité: ce manque est autant humain (compétences) que financier".

"Sur chaque opération, nous pâtissons d'un manque de partenariat financier du conseil général, plus enclin à soutenir le Pays Basque ou la partie rurale du Béarn " note Pau, qui ajoute que " dans le cadre de l'élaboration d'un contrat station, des progrès sensibles sont en perspective".

Sare évoque des "difficultés de financement des projets et des actions", et Saint-Jean-de-Monts "les contraintes budgétaires pour une petite commune de 3000 habitants", comme Divonne-les-Bains.

Montpezat-de-Quercy relève le "coût trop élevé des diverses charges pour musiciens".

Enfin, à Saint-Raphaël, on souligne que "l'animation demande un investissement personnel et professionnel, un "feu sacré" qui reste une denrée rare".

La note positive vient de Sare, qui recense des "difficultés de financements des projets et des actions", mais "surmontées par un consensus général sur la nécessité de l'effort".

## B. Les stations sont également très **dubitatives sur leurs choix artistiques ou événementiels.**

La nature, le contenu des animations sont en jeu, mais aussi leurs dates et leur gestion en relation avec les autres, dans la station ou une commune touristique voisine.

### *Témoignages:*

Le Grand-Bornand admet craindre de ne pas faire "le bon choix stratégique en terme d'évènement".

Pau note que "la politique événementielle riche engendre parfois une superposition de manifestations aux mêmes moments". Il s'ensuit "des difficultés de communication pour les organisateurs, ou de coordination pour la mise à disposition de matériels".

Valloire s'interroge sur le fait de "trouver des bonnes idées". En outre, la station estime "difficile de faire la part des choses entre ce que demanderait le marché et ce que souhaitent faire les élus".

Saint-Jean-de-Monts met en avant la dure "obligation de faire des choix au regard des principes énoncés " et devant encadrer la politique d'animation, "et, en particulier, de passer d'un simple contenu récréatif à une véritable stratégie de positionnement marketing".

Montpezat-de-Quercy se plaint de la "concurrence avec Cannes, trop proche" et qui lui enlève des visiteurs, d'autant que la station estime avoir à améliorer "la concertation et les efforts de publicité et de promotion avec les radios et journaux locaux".

Saint-Raphaël, elle, est aux prises avec "la durée de vie des manifestations, qui est courte, et impose de sans arrêt se renouveler".

## C. Les stations évoquent, enfin, une série de difficultés spécifiques à leur situation.

### *Témoignages:*

Le Grand-Bornand note qu'il est délicat, "au départ, de convaincre les décideurs locaux de l'importance du choix stratégique" représenté par une politique d'animations.

La Clusaz fustige "l'application de la nouvelle convention collective (dimanches, heures de nuit, etc)".

La question des bénévoles, dont la mobilisation et la qualité ne sont jamais garanties, est centrale.

Gréoux-les-Bains se plaint ainsi d'avoir rencontré des difficultés, lors de la mise en place d'une politique d'animation, dans "la mobilisation des Gryséliens" (habitants de la station).

Saint-Jean-de-Monts note son "souci d'appropriation par les habitants de la politique d'animation proposée".

Saint-Lary-Soulan regrette "la diminution du nombre et de l'engagement des bénévoles", et Montpezat-de-Quercy "l'essoufflement des bénévoles de certaines associations locales".

6- Il était, enfin, demandé aux stations d'évoquer leurs projets.

"Comment souhaitez-vous faire évoluer votre stratégie d'animation ?" était précisément la question.

Toutes ont bien sûr, des idées sur l'avenir de leur stratégie.

Saint-Jean-de-Monts explique, par exemple, que "la stratégie d'animation évolue et se renforce en regard de l'évolution du contenu du positionnement marketing de la station, de l'allongement de la saison (de plus en plus d'animation à l'année) et des attentes des clients".

A. Les stations ont de **grandes ambitions** en matière d' augmentation, qualitative et quantitative, du programme de leurs actions.

Il s'agit soit de diversifier son programme, parfois sur des cibles particulières, soit de mieux sélectionner les actions et évènements proposés.

Les stations penchent fortement pour la mise en place d'évènements, qui attirent l'attention sur leur destination et ses animations plus locales et quotidiennes.

*Témoignages:*

Le Grand-Bornand veut "se concentrer sur quelques évènements porteurs, et en parallèle, développer une animation encore plus de proximité – en n'oubliant pas le rôle de l'accueil dans une station à l'habitat dispersé".

Anticipant les conclusions d'un "plan marketing en cours de conception", Gréoux-les-Bains annonce, parmi ses "futurs axes stratégiques", le développement d'un "concept "Gréoux en mouvement" (pour une animation permanente), et la création, afin d'améliorer "la notoriété et l'image de Gréoux", "des évènements de portée nationale".

Pau va créer un "Festival de cinéma".

Valloire veut aussi créer "des évènements qui remplissent la station en période creuse: hiver et été", et souhaite que une programmation "en phase avec l'image de la station (village, authenticité...), ce qui n'est pas toujours le cas lorsque l'on fait des évènements pour "remplir".

Divonne-les-Bains évoque "la montée en puissance des grands rendez-vous".

Montpezat-de-Quercy veut améliorer "la qualité" de sa programmation "dans le temps".

Colmar veut "développer l'existant et bien cibler toute nouvelle initiative, densifier l'offre". La station annonce par ailleurs, vouloir créer un nouvel évènement "de communication internationale - car il en manque un au printemps, afin d'équilibrer les périodes de forte attractivité et de forte communication. Il s'agit de morte saison".

Vichy enfin, souhaite "accroître l'animation destinée à un public familial et proposer des activités jeune public".

B. Les stations sont également soucieuses de **faire évoluer le cadre - financier, institutionnel, technique** - dans lequel ces animations sont programmées.

Un accent particulier est mis sur la communication faite autour de ce programme.

#### *Témoignages:*

Gréoux-les-Bains, qui veut "favoriser l'émergence du couple Animation-produit touristique ", va chercher de "nouveaux partenaires financiers".

Pau veut développer "une forte stratégie de communication" autour de concept "Pau destination", et une communication, plus ciblée, sur "le Carnaval béarnais", afin de le "consolider".

Valloire augmentera de 10% ses budgets!

Sare, engagée dans une "amélioration constante de l'accueil", veut "multiplier et diversifier l'offre touristique".

Divonne-les-Bains évoque "un travail en collaboration avec les "réseaux internationaux".

Saint-Lary-Soulan annonce le renforcement de son "partenariat entre les services de la station et les différents socio – professionnels", et la "dynamisation de l'action des nombreuses associations qui existent sur la station".

Montpezat-de-Quercy\* s'intéresse à un "programme d'animation à l'échelon d'une Communauté de communes".

C. Le dernier mot gare aux certitudes...

Il aurait été dommage de ne pas donner, en conclusion, la parole à la station de Saint-Raphaël, dont un représentant (le directeur de l'office de tourisme, en l'occurrence), écrit, à propos des projets de la station: "Si je voulais utiliser des "lieux communs", je parlerais de qualité ! Mais il n'est pas sûr qu'à tous les coups, elle soit génératrice de meilleure fréquentation ! Il faut mieux connaître sa clientèle potentielle, comprendre rapidement ce qui va les intéresser, changer constamment, faire évoluer, créer autour de soi des équipes capables d'apporter d'autres idées, les compétences de recherche, de feeling, de sélection. Bref, un domaine où les marchands de certitudes se trompent souvent... Il faut bien connaître ses capacités, son potentiel et faire preuve d'humilité et imagination ! Je n'ai pas d'autre stratégie, sinon celle de réaliser des manifestations qui étonnent et attirent le public ".

\* **Station Verte de Vacances**

# PRECONISATIONS

L'animation des territoires touristiques est sujette à des vents porteurs. Certes, attirer des bénévoles, respecter les réglementations et trouver des financements font peser sur toute initiative de dures incertitudes. Mais le temps libre favorise la participation des touristes, l'esprit de fête a encore ses défenseurs, les secteurs public, privé et les associations travaillent de mieux en mieux ensemble, les "seniors", avec leur capital de connaissances et d'envie d'agir, sont de plus en plus nombreux dans notre population, et les touristes considèrent qu'une animation n'est plus un "plus" dans une station, mais un "must".

Les territoires doivent donc se retrousser les manches, et:

A ce stade, il convient de donner un certain nombre de conseils :

- Etablir **un diagnostic préalable**:

D'une façon générale, on notera que le succès d'un événement tient avant tout à une idée originale, non soumise à une concurrence immédiate, et à un niveau d'investissement mesuré par rapport à sa taille. En outre, dans un objectif de pérennisation, l'évolution du projet est nécessaire. Il faut avoir une équipe compétente et motivée.

Il convient de cibler la clientèle de l'événement. Si celle-ci est une clientèle ouverte, l'événement profitera au commerce local, si elle est captive, les recettes bénéficieront plus directement à l'événement.

Le choix de la date est à prendre en compte.

Il faut être vigilant aux problèmes de gestion de flux, notamment au niveau de l'hébergement. Beaucoup des territoires sur lesquels sont implantées des animations souffrent d'un manque d'infrastructures routières ou hôtelières: des solutions doivent être recherchées (hébergement chez l'habitant).

- Choisir **un thème fort**, identifiable au lieu

- Confier **la gestion à des professionnels** et **associer les bénévoles**.

En général, la structure qui porte le projet est une association, Loi 1901.

- Bâtir le **plan de financement** : les partenaires financiers sont essentiellement motivés par les retombées d'image de l'événement. Il est inutile de prendre des risques.

- **Persévérez**: trois ans, c'est la durée minimum pour faire passer un message

- Etre **professionnel**: traductions éventuelles, accueil

Il est impératif d'innover constamment et de s'adapter à l'attente des visiteurs.

- **Communiquer** et prévoir la **médiatisation** de l'événement.

Pour dynamiser ce rapport, il a été décidé de créer un site internet qui permettra de le "faire vivre" et de le "mettre en musique", certaines parties pourront être complétées et de nouvelles expériences exploitées, car:

En matière d'animation, il n'existe pas un modèle mais des expériences.

**Conseil National du Tourisme**  
**2 rue Linois**  
**75 740 PARIS Cedex 15**

**Téléphone : 01 44 37 36 22**  
**Télécopie : 01 44 37 38 41**  
**CNT@tourisme.gouv.fr**

---

Avec le concours de:

- **Bruno LEPRAT**, journaliste, la revue France Tourisme
- **Dominique RABET**, Vice-Présidente de la Fédération Française des Techniciens et Scientifiques du Tourisme
- **Jean-Philippe CERRUTI**, Responsable Marchés tourisme du Groupe AFAQ

Et les remerciements à:

- **Laurent DUFOUR**, Directeur de l'Office de tourisme de Gréoux Les Bains
- **Guy VALEMBOIS**, Directeur de l'Office de tourisme de la Porte du Hainaut

# ANNEXES

# Questionnaire envoyé



## L'animation dans les stations

**Travail d'enquête réalisé par** l'Association Nationale des Maires des Stations Classées et Communes Touristiques **pour le** Conseil National du Tourisme

### *Fiche signalétique*

Nom de la commune : ..... Balnéaire   
Montagne   
Thermale   
Intérieur

Nom du Maire : .....

Nombre d'habitants : ..... Département : .....

Office de tourisme : ..... Nom du Directeur : .....

*Coordonnées de l'Office de Tourisme :*  
**Adresse :** ..... **CP :** .....

Tel : ..... Fax : .....

e-mail : .....

### **Les clés de votre politique d'animation touristique**

1/ Sur quels principes repose votre animation touristique: public visé, vocation, évolution, ...

2/ Description de l'animation?

3/ Quelles dépenses engagez-vous (investissements, fonctionnement et promotion?)  
De quelles aides disposez-vous?

4/ Que vous apporte cette animation? (retombées, notoriété, hausse de la fréquentation)

5/ Quelles difficultés de mise en place avez-vous rencontrées?

6/Comment souhaitez-vous faire évoluer votre stratégie d'animation?

## **Animation nocturne:Types d'équipements**

Puisque l'animation nocturne suppose évidemment l'emploi de la lumière, de câblages, d'éléments de programmation, l'information la plus importante à ce sujet concerne les méthodes nouvelles appropriées et l'acquisition d'équipements techniques permettant des installations pérennes polyvalentes, dont les éléments les plus coûteux peuvent durer plusieurs décennies et donc s'acquérir aisément grâce à des prêts longue-durée ou faire l'objet de financement définitif ne nécessitant pas de "cracher" régulièrement au bassinet.

Cette notion qui s'oppose à l'usage exclusif d'équipements loués ou utilisés pour une seule occasion, est finalement plus économique et permet de plus nombreuses applications.

Ces équipements permettent également d'animer, avec le minimum de frais tous les types d'animations nocturnes, pouvant assurer simultanément:

- la programmation automatique (ajustable à volonté) de l'éclairage public, des illuminations, selon les saisons, les jours de la semaine, les heures d'utilisation, ainsi que le contrôle du bon fonctionnement de tous les équipements.
- la diffusion d'animations automatiques, pré-enregistrées, de spectacles de type Son et Lumière, de parcours lumière (lumière dynamique, sonorisation et autres effets: eaux notamment) selon les meilleures opportunités concernant les étrangers de passage.
- la réalisation de spectacles événementiels locaux, assurés avec la participation des associations locales (chorales, danses, théâtres, quinzaines commerciales, fêtes patronales etc...) dont les équipements ou éléments variables peuvent être ajoutés à peu de frais et selon les besoins et pris en compte par la régie centrale.

Ainsi, les besoins de base différentes des deux clientèle: local et étrangère sont assurés, la maintenance et l'évolution des équipements permanents peuvent être prises en main très aisément par les services techniques municipaux (ou une équipe de régie agissant pour plusieurs communes).

L'évolution des installations peut tenir compte des nouveautés car l'essentiel à savoir est que l'investissement le plus important et le plus compliqué à réaliser est lié à l'architecture et à l'infrastructure de la ville ou du site et que ceux-ci ne changent pas souvent. Ces gros frais sont ceux de tranchées de câblages, de travaux en lieux historiques ou fragiles et dérangeants durant leur exécution.

Les dépenses annuelles ne sont alors que celles de maintenance, de renouvellement et d'adaptation.

Ces dépenses, ainsi bien contrôlées par l'équipe de régie, peuvent être souvent amorties ou même largement compensées par les retombées de la fréquentation des touristes de passage (taxe de séjour, vente des spectacles, chiffre d'affaires local, hôtellerie, souvenirs), et par la multiplication des possibilités de fêtes ou animations locales devenues peu coûteuses à monter.

Notons enfin que la notion d'équipement lourd permanent reprend les principes de gestion du théâtre municipal traditionnel ou de la maison de la Culture et dérivés, en les appliquant à la ville ou au site: le théâtre en effet, possède souvent un équipement de base utilisable pour les spectacles classiques, les tournées, les manifestations locales.

C'est enfin dans l'esprit du "**développement durable**", idée qui fait son chemin visant à une adaptation maîtrisée de notre avenir et au respect des équilibres humains et écologique. Un esprit qui permet de ne pas être toujours soumis aux seuls diktats de l'évolution rapide des progrès techniques sans pour autant les refuser.

Comme toujours, l'organisation réfléchie permet d'élargir les possibilités avec un même budget ou même d'entreprendre, avec moins de risque, des mises en valeur qui, usuellement trop improvisées, aboutissent à des dépenses inconsidérées par rapport au résultat. Par contre, la souplesse et les développements de l'informatique ainsi que l'emploi des nouvelles sources de lumière ou de son peuvent être pris en considération suivant l'évolution des progrès techniques et celle de la fréquentation locale car il ne s'agit alors que de remplacer des périphériques ou des programmes, ce qui est facile, souple et relativement peu coûteux par rapport à l'infrastructure permanente.

#### Exemples :

L'un des exemples de cette forme de gestion est en place à Colmar depuis sept ans où la régie municipale (Vialis) gère non seulement la lumière mais les autres énergies pour la Ville, mais également pour plusieurs communes voisines.

Dans le centre historique, les animations nocturnes: "les Nocturnales de Colmar" © comprennent des illuminations et permettent des circuits nocturnes animés guidés ou non, Elles intègrent les marchés de Noël et autres fêtes.

Le résultat contrôlé est que la fréquentation des touristes, qui jusque-là fléchissait entre les mois d'été et le marché de Noël se maintient maintenant de façon remarquable. Voilà donc une excellente démonstration de la méthode que nous suggérons, d'ailleurs aussi évidente que logique.

Un exemple différent, puisqu'il s'agit cette fois-ci d'un château à plus de vingt kilomètres des villes importantes les plus proches: celui de Chambord.

"Les Nocturnales© de Chambord" permettent un parcours nocturne libre dans le parc autour du Château, alors que la succession d'effets lumineux dynamiques évolue et que le spectateur en admire la progression en le voyant sous des angles différents. Cette animation fonctionne sans arrêt et utilise l'équipement,

l'infrastructure, le câblage et le système informatique mis en place lors de la mise en route d'une présentation de Son et Lumière réalisée en 1989.

La fréquentation annuelle des nocturnes (45.000) est supérieure (pour un nombre de semaines il est vrai plus important) à celle du spectacle Son et Lumière qui est présenté à l'intérieur en juillet et août). Les deux animations assurent donc une réponse permanente aux besoins des touristes et l'impact sur la fréquentation régionale est évident.

Une autre preuve de l'intérêt d'infrastructures pérennes réside dans la comparaison entre les plus anciens Son et Lumière et des équipements mis en place seulement en saison.

Les câblages de la plupart des équipements des spectacles réalisés aux environs de 1960 sont toujours utilisés, même si, par exemple aux Pyramides du Caire, trois équipements de commande en cabine successifs: manuel, électro-mécanique et informatique, ont été mis en place dans l'intervalle. Les projecteurs primitifs ont été remplacés par des neufs (aux mêmes emplacements) quarante ans après la création, mais c'est toujours le même programme sonore qui est diffusé depuis - l'histoire ne change pas ! - programme auquel on a seulement ajouté des effets lasers (en oubliant d'ailleurs de consulter le directeur artistique originel !)

Lorsqu'il s'agit d'équipements mis en place seulement en saison (et parfois il s'agit de matériels de théâtre qui n'ont pas de résistance prévue aux méfaits du climat) les seuls frais de montage, démontage et maintenance sont très importants et en deux ou trois années équivalent largement au coût d'une infrastructure pérenne.

Dernier argument: s'il s'agit d'obtenir une subvention ou une série de subventions aux divers niveaux (départemental, régional ou européen) un versement unique à longue durée est souvent préféré par les bailleurs parce que plus facile à justifier et évite le "saupoudrage" classique et répétitif.

### **EN RESUME:**

*L'équipement pérenne de l'infrastructure obéissant aux règles du développement durable permet la diversité la plus large des offres d'animation nocturne.*

*Sa gestion peut prendre en charge d'autres activités complémentaires, s'amortir sur les ressources nouvelles ainsi apportées et assurer la maintenance et l'évolution des équipements périphériques en fonction de l'évolution des techniques des modes et des fréquentations touristiques.*

*Il s'adapte également aux divers besoins des catégories de visiteurs.*

*Pour les visiteurs occasionnels étrangers un même spectacle peut servir des années*

*(le S&L du Caire depuis 1960, Philae depuis 1984) mais doit pouvoir être diffusé presque toute l'année même s'il y a peu de spectateurs, et ses frais de fonctionnement sont minimes.*

*Il s'agit dans ces cas d'une animation spectaculaire, pré-programmée sur un équipement informatisé ne nécessitant qu'un staff réduit.*

*Pour réussir elle doit aussi être établie à la suite d'une étude réunissant en équipe des responsables locaux représentatifs et des hommes de l'art confirmés.*

*Par contre, pour les résidents, vacanciers réguliers du lieu, il est nécessaire de conserver le principe des spectacles événementiels, utilisant les bonnes volontés locales, actions qui se démultiplient actuellement pour des raisons souvent assez électorales (vis-à-vis des habitants des associations et commerces locaux).*

*Ces deux objectifs diamétralement opposés et d'autres à venir, peuvent être atteints avec le même équipement permanent de base et une équipe de régie locale réduite .*

**J.O n° 299 du 24 décembre 1992**

**LOI n° 92-1341 du 23 décembre 1992** portant répartition des compétences dans le domaine du tourisme

**NOR: TOUX9210573L**

L'Assemblée nationale et le Sénat ont adopté,

Art. 1er. - L'Etat, les régions, les départements et les communes sont compétents dans le domaine du tourisme et exercent ces compétences en coopération et de façon coordonnée.

Art. 2. - L'Etat définit et met en oeuvre la politique nationale du tourisme.

Il assure le recueil, le traitement et la diffusion des données et prévisions relatives à l'activité touristique en liaison et en coopération avec les observatoires régionaux du tourisme.

Sans préjudice des articles L.141-1 à L.142-4 du code des communes relatifs aux stations classées, il détermine et met en oeuvre les procédures d'agrément et de classement des équipements, organismes et activités touristiques selon des modalités fixées par décret.

Il définit et conduit les opérations de promotion touristique nationale en liaison avec les collectivités territoriales et les partenaires concernés.

Il fixe les règles et les orientations de la coopération internationale dans le domaine du tourisme et en assure la mise en oeuvre, notamment au sein des organisations internationales compétentes.

L'Etat favorise la coordination des initiatives publiques et privées dans le domaine du tourisme. Il apporte son concours aux actions de développement touristique engagées par les collectivités territoriales, notamment par la signature de contrats de plan avec les régions dans les conditions fixées par la loi no 82-653 du 29 juillet 1982 portant réforme de la planification.

Art. 3. - Les collectivités territoriales sont associées à la mise en oeuvre de la politique nationale du tourisme. Elles conduisent, dans le cadre de leurs compétences propres et de façon coordonnée, des politiques dans le domaine du tourisme.

Art. 4. - Dans le cadre de ses compétences en matière de planification et après consultation des collectivités territoriales et organismes visés à l'article 15 de la loi no 82-653 du 29 juillet 1982 précitée, la région définit les objectifs à moyen terme du développement touristique régional.

Le schéma régional de développement du tourisme et des loisirs prévu à l'article 3 de la loi no 87-10 du 3 janvier 1987 relative à l'organisation régionale du tourisme fixe les modalités et les conditions de mise en oeuvre des objectifs ainsi définis par le plan régional, notamment au plan financier.

Des conventions entre les collectivités territoriales concernées définissent, d'une part, les actions contribuant à l'exécution des objectifs fixés par le plan régional et, d'autre part, les modalités de mise en oeuvre du schéma mentionné à l'alinéa précédent.

Art. 5. - Dans chaque département, le conseil général établit, en tant que de besoin, un schéma d'aménagement touristique départemental. Ce schéma prend en compte les orientations définies par le schéma régional de développement du tourisme et des loisirs.

Art. 6. - Le comité départemental du tourisme, créé à l'initiative du conseil général, prépare et met en oeuvre la politique touristique du département.

Art. 7. - Le conseil général fixe la nature juridique et la composition du comité départemental du tourisme.

Il comprend notamment des délégués du conseil général ainsi que des membres représentant:

- les organismes consulaires et, le cas échéant, les comités d'expansion économique;
- les offices de tourisme;
- les professions du tourisme et des loisirs;
- les associations de tourisme et de loisirs;
- les communes touristiques ou leurs groupements;
- un représentant du comité régional du tourisme.

Art. 8. - Le comité départemental du tourisme contribue à assurer, au niveau du département, l'élaboration, la promotion et la commercialisation de produits touristiques, en collaboration avec les professionnels et les organismes concernés par le tourisme à l'échelon départemental et intercommunal ainsi qu'avec toute structure locale établie à cet effet.

Les actions de promotion sur les marchés étrangers s'effectuent de façon coordonnée par le comité régional du tourisme et par le comité départemental du tourisme.

Art. 9. - Les ressources du comité départemental du tourisme peuvent comprendre notamment:

- des subventions et contributions de toute nature de l'Etat, de la région, du département, des communes et de leurs groupements;
- des participations de tous autres organismes intéressés ainsi que des personnes privées;
- des redevances pour services rendus;
- des dons et legs.

Le comité départemental du tourisme soumet annuellement son rapport financier au conseil général siégeant en séance plénière.

Art. 10. - I. - Sans préjudice des articles L. 142-5 à L. 142-12 du code des communes relatifs aux offices du tourisme dans les stations classées, le conseil municipal peut, par délibération, décider la création d'un organisme dénommé office de tourisme qui assure les missions d'accueil et d'information des touristes ainsi que de promotion touristique de la commune en cohérence avec le comité départemental et le comité régional du tourisme. L'office de tourisme contribue à assurer la coordination des interventions des divers partenaires du développement touristique local.

Il peut être également consulté sur des projets d'équipements collectifs touristiques.

Il peut être autorisé à commercialiser des prestations de services touristiques dans les conditions prévues par la loi no 92-645 du 13 juillet 1992 fixant les conditions d'exercice des activités relatives à l'organisation et à la vente de voyages ou de séjours.

II. - La nature juridique de cet organisme ainsi que les modalités de son organisation sont déterminées par le conseil municipal.

L'instance délibérante de l'office de tourisme comprend notamment des délégués du conseil municipal ainsi que des membres représentant les activités, professions et organismes intéressés au tourisme dans la commune. III. - Le conseil municipal peut confier à l'office de tourisme tout ou partie de l'élaboration et de la mise en oeuvre de la politique du tourisme dans la commune et des programmes locaux de développement touristique, notamment dans les domaines de l'élaboration des produits touristiques, de l'exploitation d'installations touristiques et de loisirs, des études, de l'animation des loisirs, de l'organisation de fêtes et de manifestations artistiques.

IV. - Sauf délibération contraire du conseil municipal concerné, les organismes de tourisme locaux existants sont réputés exercer leur activité conformément à la présente loi dès lors qu'ils satisfont les conditions fixées au deuxième alinéa du II du présent article et exercent

les missions prévues au premier alinéa du I du présent article.

V. - Les organes délibérants des établissements publics de coopération intercommunale et des syndicats mixtes visés à l'article L.166-1 du code des communes peuvent, dans la limite de leurs compétences, décider la création d'un office de tourisme intercommunal dont les attributions et les règles de fonctionnement sont identiques à celles définies aux paragraphes précédents pour les offices de tourisme municipaux.

VI. - L'office de tourisme soumet annuellement son rapport financier au conseil municipal ou à l'organe délibérant du groupement de communes.

Art. 11. - L'article 6 de la loi no 87-10 du 3 janvier 1987 précitée est ainsi rédigé:

<<Art. 6. - Dans les régions et départements d'outre-mer, le conseil régional et le conseil général peuvent par accord créer un organisme unique qui exerce les compétences dévolues aux comités régionaux du tourisme et aux comités départementaux du tourisme.

<<A défaut, les agences régionales de tourisme créées en application de la loi no 82-1171 du 31 décembre 1982 portant organisation des régions de Guadeloupe, de Guyane, de Martinique et de la Réunion et de la loi no 84-747 du 2 août 1984 relative aux compétences des régions de Guadeloupe, de Guyane, de Martinique et de la Réunion exercent dans ces régions les attributions dévolues au comité régional du tourisme par l'article 3 de la présente loi.>>

Art. 12. - L'article 5 de la loi no 87-10 du 3 janvier 1987 précitée est complété par un alinéa ainsi rédigé:

<<Le comité régional du tourisme soumet annuellement son rapport financier au conseil régional siégeant en assemblée plénière.>>

Art. 13. - Des décrets en Conseil d'Etat précisent, en tant que de besoin, les modalités d'application de la présente loi.

La présente loi sera exécutée comme loi de l'Etat.

# **LES ACTIONS 2004 DU CRT DE BRETAGNE**

## **Favoriser le développement de produits touristiques performants**

### **Adopter l'offre à l'âge de la clientèle : vers un marketing des générations**

#### **L'accueil des familles avec enfants**

Le CRT s'est donné pour mission de relancer l'opération « *Salut Les Enfants* » en 2004 avec les professionnels du tourisme bretons afin de favoriser l'amélioration de l'offre touristique en direction des enfants. Cette année, les actions à réaliser seront les suivantes :

- Faire figurer la mascotte dans les guides hébergement, restauration, loisirs pour les établissements partenaires de l'opération. L'opération sera également présentée dans les éditions thématiques du CRT.
- Apporter une attention particulière à « *Salut Les Enfants* » sur Internet.
- Associer « *Salut Les Enfants* » à la préparation de l'année à thème « *Bretagne et Légendes* » en 2005.

Une réflexion sera conduite afin de mettre au point un programme d'actions pour lancer en 2005 une campagne de promotion et de communication d'envergure.

#### **Le tourisme associatif et le tourisme des jeunes**

La communication en direction de la cible « jeunes » sera renforcée en 2004, elle se fera à l'aide de plusieurs supports :

- Internet : liens avec le site de l'UNAT. Réorganisation des pages du site « Les Bon Plans » en 3 langues (français, anglais, allemand) et visibles sur les sites des Offices de Tourisme et de nos partenaires. Des liens seront créés vers les sites de professionnels spécialisés sur le low-cost, les universités et auto-écoles ou centres de formations.
- la brochure l'« *UNAT Bretagne* » diffusée par le CRT, la Maison de la Bretagne et sur les différents salons professionnels et grand public en France et à l'étranger.

#### **Les seniors**

Les plus de 50 ans représentent 1/3 en 2020 (soit 1 français sur 2). Disposant de temps libre et d'argent ils vont accorder une grande attention au choix de leurs loisirs et de leurs vacances. Compte tenu de l'importance grandissante de ce marché, le Comité Régional du Tourisme travaillera activement au développement de cette filière en 2004.

En collaboration avec les professionnels, une évaluation marketing de l'offre produits destinée à la clientèle seniors sera réalisée : analyse de la demande, positionnement face à la concurrence, atouts et faiblesses de la destination Bretagne, mise en place

de produits, réflexion au niveau de la politique de prix et mise en avant d'événements et d'animations en dehors des périodes de pointe.

La communication sur la Bretagne en tant que destination senior sera renforcée dans les différents supports de promotion du CRT. Sur Internet ; des liens pourraient être mis en place avec des sites spécifiques seniors : « *seniorplanet.com* », « *Notretemps.com* », « *seniorsite.com* » qui disposent d'une rubrique voyages.

## **Le produit hébergement et la restauration**

Le CRT doit encourager les regroupements professionnels à tous les niveaux et collaborer aux actions pouvant permettre une amélioration de l'offre, son adaptation à la demande et un développement de la fréquentation hors saison.

Un soutien sera apporté aux différents groupements hôteliers représentatifs au niveau régional grâce à un appui technique, la recherche de nouveaux positionnements, lancement de nouveaux produits, éditions de documents, actions promotionnelles...

Le Comité Régional du Tourisme apportera également son soutien aux différentes initiatives prises au niveau régional par les professionnels visant à mettre en valeur l'image de la gastronomie bretonne. Il s'agit par ailleurs d'un moyen efficace de promouvoir le secteur de l'hôtellerie.

## **Un marketing par filière d'activités**

Les filières de produits constituent un axe important du tourisme breton. Il faut pouvoir offrir la possibilité aux touristes d'exercer des activités de détente, de découverte, de loisirs ou de sports...

### **Le patrimoine culturel**

- 2004, la Bretagne des Arts Contemporains : chaque année, le Comité Régional du Tourisme de Bretagne consacre sa communication à un thème particulier. Le thème de « la Bretagne des peintres » développé en 2003 a remporté un large succès et sera élargi aux arts contemporains, afin d'assurer une continuité dans notre communication. En effet, la Bretagne a attiré et attire encore de grands artistes grâce à un patrimoine culturel, naturel, religieux... exceptionnel. Cette thématique a pour objet de mettre en valeur la richesse de la création en Bretagne, les nouveaux lieux d'exposition et de parcours d'art contemporain, les événements... afin d'attirer le public en toute saison. Le thème est présenté à travers différentes disciplines : la peinture, la sculpture, la photographie, la B.D et les arts appliqués : la céramique et le vitrail.

- Patrimoine maritime : en complément de la Bretagne des Arts contemporains, le thème du « Patrimoine Maritime » sera également valorisé en 2004 à l'occasion des fêtes maritimes de Brest et de Douarnenez.

- La Bretagne des poètes : le CRT a initié, à la fin de l'année 2003, une action originale sur le thème de « *La Bretagne des Poètes* ». Il s'agit d'associer dans une promotion commune un poète ayant travaillé en Bretagne et la région où il a vécu. Ainsi en 2003, une première brochure a été réalisée sur Tristan Corbière et la région

de Morlaix (cf. page de Maison de la Bretagne). En 2004, cette action sera poursuivie avec notamment une deuxième brochure consacrée à Max Jacob et à la région de Quimper.

La sortie de chaque plaquette sera l'occasion d'une promotion à la Maison de la Bretagne et si possible à la Maison de la Poésie.

## **Le tourisme actif et de nature**

Le CRT poursuivra sa collaboration avec les professionnels et les organismes spécialisés : Fédérations, T.O, SLA... dans les domaines suivants :

- le nautisme : la promotion de cette filière se poursuivra en partenariat avec « *Nautisme en Bretagne* ». Jusqu'à ce jour, elle concernait essentiellement le marché français. En 2004, une réflexion sera menée pour engager une promotion sur des marchés étrangers (Grande-Bretagne et Allemagne) : étude de la demande, adaptation de l'offre notamment au niveau de la pratique de langues étrangères, outils de promotion.

- les croisières : le CRT Bretagne envisage de déposer un projet de mise en place d'un réseau « *Croisières Celtiques* » auprès du programme d'initiative communautaire Interreg III B. Ce projet aura pour objectifs de positionner et promouvoir les régions celtiques comme destination de croisières incontournable.

- la randonnée et le patrimoine naturel : l'idée d'associer les deux thèmes patrimoine naturel et randonnée développée en 2002 sera conservée en 2004, l'objectif étant d'inciter les touristes à découvrir les sites naturels en randonnant.

- le vélo/ le VTT : dans le cadre du schéma interdépartemental et régional des véloroutes et voies vertes en Bretagne initié par le Conseil Régional et la DIREN, une mission complémentaire de mise en réseau et d'animation des itinéraires devrait être mise en place par le Conseil Régional en 2004. Coordonnée par le CRT, elle sera exercée par l'association VVV Grand Ouest. Le CRT apportera son savoir-faire à la promotion de ces itinéraires. De plus, Randobreizh poursuivra son travail d'initiation à la création de Relais-Rando et de Vélo-Promenades.

- le canoë-kayak : la collaboration avec le réseau « *Points Kayak Mer* » sera poursuivie en 2004 pour permettre une meilleure promotion du kayak de mer. Par ailleurs, le CRT encourage la création d'un réseau « *Point Canot Nature* », à l'instar des « *Points Kayak Mer* », en relation avec la DRJS. Le label Point Canoë Nature est décerné par Fédération Française de Canoë-kayak aux structures qui offrent des prestations touristiques de qualité. Ce label est réservé aux activités d'eau douce se roulant en rivière ou sur lac. Une dizaine de sites pourraient être concernés en Bretagne.

- Les voies d'eau : une nouvelle brochure présentant les « *Escales d'une rive à l'autre* » sera éditée en 2004 et diffusée sur les salons spécialisés et les salons régionaux. Le CRT continuera à apporter un soutien actif à l'association.

- Le golf : le CRT en partenariat avec les golfs développera ses actions de promotion et de commercialisation en faveur de cette filière. Afin d'assurer une meilleure communication entre les golfs et le CRT, un groupe de travail a été mis en place, constitué d'un représentant des golfs par département ainsi qu'un représentant de la ligue de golf.

- La moto : les pages « *La Bretagne à bécane* » sur le site Internet seront réactualisées.

## **Le tourisme de groupes et le tourisme d'affaires**

Conscient du développement de ces marchés, le CRT poursuivra ses efforts afin de développer avec la collaboration des agences réceptives, l'activité commerciale de cette filière et d'affirmer la Bretagne comme destination du Tourisme d'Affaires.

## **Le tourisme de santé : la thalassothérapie**

Il est indispensable de positionner la Bretagne comme la destination incontournable pour la thalassothérapie. Pour cela, l'activité de l'association « Thalasso Bretagne » doit être soutenu. En 2004, un renforcement de la promotion de l'image de la thalassothérapie en Bretagne est envisagé dans le cadre des actions de communication du CRT. L'association a également choisi de travailler prioritairement les marchés belges et suisses en 2004 en retenant principalement 2 axes de communication sur ces marchés : Internet et les accueils de journalistes.

## **L'AMBIANCE NOCTURNE DE LA VILLE D'ORLEANS**

Un dossier en exemple :

Dans un article consacré à la Ville d'Orléans et publié par LUX, (revue de l'Association Française de l'éclairage) en mars/avril 2004, on lit les propos suivants d'Olivier Carré premier adjoint au Maire. Parlant de la nécessité de redynamiser par l'urbanisme et la lumière le centre-ville et notamment le cœur historique qui s'étiolait, il déclare : « *La vie nocturne s'y était d'ailleurs bien développée, mais le sentiment de sécurité était en baisse. Cela retentit sur la vitalité du quartier, les parts de marché du Centre Ville sont passées en quelques années de 25% à 20%. Nous voulons donc rassurer et restaurer l'agrément en procédant à un véritable lifting urbanistique, une mise à plat paysagère et la création d'une ambiance nocturne basée sur un vrai projet d'illumination* »

La rénovation nécessaire a fait l'objet d'un concours d'assistance à maîtrise d'ouvrage qui a permis d'engager les services de Thébaud Urba Paysage (TUP) pour l'urbanisme paysager et d'Etudes et Créations d'Ambiances (ECA) pour la mise en lumière.

### **Pour la lumière : la direction artistique d'une mise en œuvre évolutive**

Concernant la méthode, Olivier Carré souligne « *Il fallait oublier l'idée classique du Plan Lumière, souvent synonyme de paperasse. IL existe un schéma directeur qui assure la cohérence du projet esthétique dans ses grandes lignes : TUP, ECA et les services de la ville ont ensuite fonctionné par actions successives, prévues et budgétées selon un échéancier précis. Car ce qui intéresse Orléans, c'est agir et agir vite* »

Trois années ont été prévues pour achever l'hyper centre avec un budget de 4 à 600.000 € par an, pour le seul éclairage soit 1,8 M€ entre 2003 et 2005.

L'époque des plans-lumières semble révolue car à l'opposition d'un diagnostic définitif il s'agit d'assurer la transformation et l'adaptation permanente de la « mise en lumière » à l'évolution de la ville, autant qu'à l'évolution des techniques, des usages, des fonctions et des commerces. Cette méthode réclame ce qu'on pourrait appeler une « conduite en temps réel » assurant la compréhension et l'amélioration évolutive de l'image nocturne. A Orléans ce travail de direction artistique est assuré par Jean François Arnaud (ECA) agissant comme conseiller permanent des services municipaux.

Oubliant le traitement usuel par étapes isolées : éclairage de la chaussée d'une part, illumination de certains points intéressants de l'autre il convient d'agir en traitant différemment et complémentairement l'ambiance naturelle de chaque quartier et les fonctions classiques d'éclairage public. Le but est d'assurer :

- la perception en approche de l'importance de la ville.
- la restitution de l'échelle diurne en mettant en valeur les volumes (toitures, angles etc...)
- la compréhension instinctive des lieux que l'on traverse afin d'établir naturellement un climat sécurisé et le meilleur agrément des utilisateurs.
- La sécurité de leur cheminement, en accentuant l'évidence des points de conflits (traversées de rues, escaliers etc...)
- La claire perception des trajectoires pour les usagers (piétons et véhicules) qui ne cessent d'être en déplacement dans la ville.
- La mise en valeur du climat propre à chaque quartier et de ses éléments architecturaux significatifs.

L'intervention de la lumière dynamique assure en plus, à certaines heures de la soirée, dans les quartiers de visite une véritable animation, les effets choisis étant la plupart du temps comparables à l'évolution des angles d'éclairage diurne dus au mouvement du soleil, ainsi qu'au passage du jour à la nuit et vice-versa.

Après que ces principes ont été présentés, la réaction d'Orléans fut très positive.

« *Nous avons tout de suite été convaincus* » indique Olivier Carré « *Une ambiance est un tout* »

## Un travail d'équipe efficace

Cette méthode fut établie, définie et adoptée d'un commun accord dès les premières rencontres entre les prescripteurs sélectionnés et les représentants d'Orléans : élus et divers responsables de la ville. L'efficacité et l'économie de moyens ont amené à ce que la conception-lumière et la supervision de sa réalisation soient donc assurées par l'équipe des services techniques où le directeur artistique joue le rôle du metteur en scène au théâtre. Venu de l'extérieur, il coordonne les travaux du personnel technique permanent de la scène assurant une direction artistique où conception originale et mises au point pratiques sont menées de front.

Dans cette collaboration avec la Ville, l'information et les échanges d'opinions avec les élus et les divers groupes concernés, comités de quartier, commerçants, se continuent et se matérialisent par le dialogue toujours à l'intérieur des services techniques. Les essais préliminaires à toute installation définitive sont également l'occasion, non seulement des ajustements nécessaires qu'ils permettent, mais de la participation des élus et groupes déjà cités, à la critique constructive des résultats.

Cette méthode pragmatique est particulièrement efficace dans une ville comme Orléans où le dialogue s'est établi fort agréablement et fructueusement. Non seulement on a pu ainsi arriver au meilleur consensus mais aussi à l'économie de moyens et à la rapidité des stratifications successives d'actions séparées.

Les réalisations, rue par rue, se succèdent au long de l'année, ce qui permet aux habitants d'apprécier les progrès accomplis.

## Le choix de la qualité

A la demande du député-maire monsieur Serge Grouard, un souci permanent du détail a présidé à la mise en œuvre de chaque élément de la réalisation. Pour atteindre cette qualité, la méthode est simple :

- réalisation d'une étude détaillée pour chaque rue
- mise en œuvre de cette étude jusqu'au premier allumage
- analyse sur site du résultat obtenu
- ajustements et finitions.

Jean-François Arnoud qui est, depuis la création de la lumière dynamique, spécialiste en la matière explique ses solutions : « *Une animation colorée et discrète anime les façades endormies, elle apporte une touche de mystère ou de rêve (Voir jardin Groslot et rue d'Escures)* »

Par ailleurs, de façon générale, tout ce qui jalonne la perspective est souligné : certains angles de rues, des pans coupés aux croisements de rues, certaines façades ou porches remarquables, sans oublier la découpe ou le reflet des toits, ce qui permet de reconstituer « *par points* » l'image personnalisée des lieux, dont la perspective assure d'ailleurs la perception bien mieux qu'une continuité répétitive d'appareils. L'ordinateur si nécessaire, par ailleurs, ne remplace pas le choix artistique : aucun programme informatique ne pourrait alors égaler ce que permet l'analyse de la vision et la façon d'exprimer l'image des lieux.

De plus, à l'occasion de cette rénovation, l'utilisation de sources qualitatives et de plus faible puissance assure des économies d'énergie importantes. Le programme a obtenu le soutien de l'ADEME. Enfin la plupart des sources utilisées est soigneusement sélectionnée en fonction des nouvelles normes anti-pollution.

## L'interdépendance des services

Patrick Leterrier, ingénieur en chef à la Direction des réseaux de Communication et de l'électricité (DRCE) explique : « *Etant donné la multiplicité des intervenants, nous avons décidé de créer une équipe pluridisciplinaire, pilotée par un responsable unique. En effet, si l'éclairage public dépend de la voirie, les illuminations dépendent de mon service. La voirie devait en parallèle mener la rénovation des pavements. Nous devions prévoir dans ce cadre, l'emplacement de nos gaines de câbles. Il y a des projets de ravalements de façades. Il nous faut des autorisations de toutes sortes. On ne s'en serait pas sorti autrement* ».