



MINISTÈRE  
DE LA CULTURE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Destination  
France

Plan de reconquête et  
de transformation du tourisme

Restitutions  
des ateliers  
& tables rondes

Mardi 6 décembre 2022  
Institut de France

Culture  
Rencontres  
franciliennes  
Tourisme  
2022



Région  
île de France

PARIS  
REGION  
COMITÉ RÉGIONAL  
DU TOURISME







**Le 6 décembre 2022 s'est tenue la première édition des Rencontres Franciliennes Culture et Tourisme à l'Institut de France.**

Bien que la culture soit l'une des motivations premières dans le choix de la destination Paris Île-de-France pour les touristes nationaux et internationaux, le dialogue entre culture et tourisme mérite d'être encore approfondi.

L'objectif premier de ces rencontres est donc d'instaurer un temps d'échange dans un contexte où les enjeux et les défis à relever sont nombreux : transition écologique et sociale, révolution numérique, évolution des attentes des visiteurs, forte concurrence, contexte inflationniste et perspectives des grands événements sportifs internationaux (coupe du monde de Rugby 2023 et Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024).

La volonté conjointe de la Direction régionale des affaires culturelles d'Île-de-France (ministère de la Culture) et du Comité Régional du Tourisme de contribuer au renforcement des liens entre les acteurs publics et privés de la culture et du tourisme s'inscrit dans le cadre du "Plan national de reconquête et de transformation du tourisme Destination France", ainsi que dans le "Schéma Régional du Tourisme et des Loisirs 2022-2028" voté par le Conseil régional d'Île-de-France.

Ces rencontres constituent l'amorce d'une nouvelle dynamique favorable tant aux acteurs du tourisme et de la culture qu'aux territoires franciliens (notamment de la grande couronne).

Ces synergies représentent un réel potentiel pour le développement économique, social et culturel de la région.

Il faut tout autant y voir un levier supplémentaire au service de la démocratisation culturelle, de l'élargissement des publics et du développement artistique et culturel.

Cette nouvelle dynamique a été formalisée par la signature d'une convention de partenariat triennale entre la DRAC et le CRT.

### Ouverture

• Xavier Darcos

Chancelier de l'Institut de France

• Pierre-Antoine Molina

Préfet, secrétaire général aux politiques publiques  
préfecture de la région Île-de-France

• Hamida Rezeg

Déléguée spéciale au tourisme  
Conseil régional d'Île-de-France



Bienvenue

Culture  
Rencontres  
franciliennes  
Tourisme  
2022

Signature de la première convention triennale de partenariat  
entre la DRAC et le CRT

Laurent Roturier

Directeur régional des affaires culturelles d'Île-de-France

Eric Jeunemaitre

Président du Comité Régional du Tourisme Paris Île-de-France

**Table ronde 1**  
**État des lieux du tourisme culturel**  
**en Île-de-France :**  
**grands enjeux et défis à relever**



- **Cécile Debray**  
Présidente de l'Établissement public du musée national Picasso Paris
- **Christophe Decloux**  
Directeur général du Comité Régional du Tourisme Paris Île-de-France
- **Catherine Grenier**  
Directrice de la Fondation Giacometti
- **Marie-Christine Labourdette**  
Présidente de l'Établissement public du château de Fontainebleau
- **Thomas Lamand**  
Directeur Tourisme, Culture, Patrimoine  
SCET (Services Conseil Expertises et Territoires)
- **Simon Thiot**  
Délégué Général  
de l'Union Nationale des Associations de Tourisme de plein air - UNAT

*Animation : François-Xavier Izenic, journaliste*

## Le tourisme culturel en Île-de-France

Un état des lieux du tourisme culturel dans la région francilienne est dressé par Christophe Decloux.

L'Île-de-France est le premier bassin touristique mondial par sa fréquentation. Après plusieurs années de crises sociales et sanitaires qui ont affecté le tourisme culturel francilien, les perspectives sont désormais positives. A l'été 2022, les tendances étaient similaires à celles de l'été 2019, année record et de référence avec 51 millions de visiteurs français et internationaux. En 2022, ce sont près de 45 millions de visiteurs qui ont voyagé au sein de la destination, témoignant ainsi de sa résilience et de sa capacité à attirer des visiteurs.

Toutefois aujourd'hui, l'ambition des acteurs du tourisme est de faire de l'Île-de-France la meilleure destination au monde et non plus seulement la première en termes de fréquentation. L'attention doit être en particulier portée sur l'amélioration de l'expérience visiteur. Les effets de la crise sanitaire ont mis en exergue l'importance de développer une politique des publics intégrant la clientèle francilienne, celle-ci étant par ailleurs la première ambassadrice de la destination et de ses richesses culturelles.

L'attention à ce public s'est notamment traduite par la mise en œuvre d'avantages associés au Pass Navigo. Agissant comme un passeport culturel, le Pass Navigo Culture offre désormais des réductions et des avantages dans plus de 300 établissements culturels, favorisant ainsi auprès des Franciliens la découverte ou redécouverte de leur région.

## De nouveaux comportements et de nouvelles aspirations à prendre en compte

Thomas Lamand, à partir d'une observation sur les vingt dernières années, alerte sur les défis auxquels sont confrontés les établissements patrimoniaux :

- les grands sites bénéficiant d'une fréquentation d'au moins 100 000 visiteurs captent l'essentiel de la croissance des flux de visiteurs. Par contre, le visitorat de nombreux lieux de plus faible notoriété semble stagner, voire reculer. Il apparaît qu'une taille critique soit nécessaire pour garantir un effet "destination".
- le défi de l'expérientiel et de la qualité de visite est important. Certaines propositions touristiques et culturelles sont parfois en décalage avec l'attente et le souhait d'engagement du visiteur. L'offre de transport, de restauration, la place centrale des collections en dialogue avec l'expérience digitale sont à penser dans une logique de visite complète.
- on assiste paradoxalement à un effet ciseau entre offre et demande : tandis que les collectivités inaugurent de plus en plus de nouveaux lieux, la part des Français ayant visité un musée, un monument ou une exposition diminue. Il convient de fidéliser les publics de proximité afin de générer des revisites sur l'année tout en attirant des visiteurs extérieurs au territoire.

Un territoire peut être riche en sites culturels sans pour autant, en raison d'une mise en tourisme défailante, générer une fréquentation significative. Ainsi le département de l'Essonne bénéficie de la proximité géographique de trois lieux culturels : la Maison Cocteau, le Cyclop et le Domaine de Courances qui ne proposent pas d'offre globale pouvant favoriser un continuum de l'expérience visiteur.

L'étude sur les nouvelles aspirations des Français en matière de vacances, coordonnée par l'UNAT, ADN Tourisme, 10 Unions Régionales et 11 Comités Régionaux du Tourisme a permis d'identifier les aspirations des Français après la crise sanitaire. Si, comme l'explique Simon Thiroit, le littoral reste une destination privilégiée, 21 % des Français souhaitent découvrir le patrimoine urbain.

Les attentes varient en fonction de la typologie des visiteurs. Les "explorateurs" (26%) et les jeunes et "hyperactifs" (10%) ont la volonté de découvrir toutes les facettes d'une destination ou d'effectuer une multiplicité d'activités.

La découverte patrimoniale est évoquée spontanément par 32% des répondants comme une priorité. Néanmoins, les acteurs du tourisme et de la culture doivent prendre en compte l'habitude récemment prise par ces publics de planifier leurs vacances plus tardivement et de privilégier les réservations de dernière minute. Les visiteurs expriment une volonté de pratiques plus spontanées pendant le temps des vacances.

Les Français ont envie de prendre le temps, de donner du sens aux vacances et d'avoir une pratique responsable, cependant si le tourisme durable intéresse, l'écart entre les intentions et les actes reste important.

### Les enjeux de fréquentation post-covid

Marie-Christine Labourdette décrit la façon dont le château de Fontainebleau a travaillé son offre culturelle pour répondre à la perte des visiteurs chinois et russes, très nombreux avant la crise sanitaire et la crise politique.

Au-delà des axes d'attractivité existants (résidence des rois, Napoléon I<sup>er</sup>, Ecoles de Fontainebleau), une nouvelle offre de valorisation des jardins a été développée prenant en compte les aspirations des visiteurs en quête de nature. D'autre part, des propositions ont été imaginées à l'intention du public familial : ouverture d'un restaurant, d'un café, visites et animations pendant les vacances scolaires.

Le musée Picasso a lui aussi perdu une partie de sa clientèle étrangère qui correspondait à 50% du public avant la crise sanitaire. Au-delà de cette dépendance au visitorat international, la situation du musée Picasso est paradoxale à plusieurs titres. L'artiste est une figure mythique de l'art moderne mais est la cible nombreuses critiques, notamment des jeunes, à l'heure du mouvement *Me Too*. Il a en outre fait l'objet de très nombreuses expositions pouvant provoquer une certaine lassitude, mais la richesse de son parcours artistique reste mal connue.

La stratégie de reconquête et de diversification des publics passe par une évolution de l'offre au sein de l'hôtel Salé qui vise, comme l'explique Cécile Debray, à faire croître le public étranger tout en développant une offre pour le public parisien et francilien, notamment les jeunes. Redéploiement de la collection, mise en œuvre d'expositions temporaires consacrées au contexte de réception de l'œuvre de Picasso (héritage de Picasso au sein des minorités noires, *hip hop*, art urbain...), cartes blanches à des artistes contemporains et débats autour de la réception des œuvres de Picasso doivent permettre de trouver une nouvelle dynamique.

Alors qu'il paraît légitime de s'interroger sur l'hyper concentration de l'offre culturelle à Paris, Catherine Grenier explique que la Fondation Giacometti a décidé d'investir un nouveau lieu en plein cœur de Paris, dans l'ancien siège d'Air France aux Invalides. L'offre proposée sera large afin de s'adresser à différentes catégories de public (habitué des musées ou non, français ou étranger) et tiendra compte de leurs attentes et spécificités culturelles.

La qualité de l'accueil sera au centre des propositions et plusieurs types d'espaces seront proposés : espaces d'exposition, espaces plus conviviaux mêlant présentation d'œuvres, bibliothèque et accueil de performances, espaces dédiés aux pratiques artistiques en amateur, espaces de restauration.

Des parcours de visites seront proposés en partenariat avec d'autres lieux culturels comme les musées Rodin, Orsay et Picasso. Ainsi, la Fondation Giacometti fait le pari qu'en 2026 ce nouveau lieu rencontrera ses publics.

En Île-de-France, la difficulté majeure réside dans la capacité à attirer les visiteurs en grande couronne. La digitalisation de l'offre, accélérée depuis la crise sanitaire, permet d'inciter les visiteurs à découvrir de nouveaux sites. Grâce à sa stratégie de gestion de la relation client, le CRT Paris Île-de-France parvient à identifier les centres d'intérêt des visiteurs pour leur adresser des parcours et des conseils personnalisés (Roadbook). Cette stratégie à l'œuvre pour attirer les visiteurs doit néanmoins s'accompagner d'une réflexion autour de l'acheminement des dits visiteurs : question du dernier kilomètre, fléchage, facilitation du déplacement, etc.

### Les enjeux sociétaux

Les vacances et la culture n'ont rien d'évident pour le plus grand nombre, et Simon Thiroit rappelle que 35% à 40% de Français ne partent pas en vacances, ce chiffre restant stable au cours des années.

Les freins culturels, psychologiques et économiques sont communs à l'accès aux vacances et à la culture. La loi d'orientation relative à la lutte contre les exclusions de 1998 fait de l'égal accès à la culture, aux loisirs, aux sports et aux vacances un objectif national. Les acteurs publics, les entreprises, les associations ont ainsi une responsabilité.

L'UNAT a noué un partenariat avec le ministère de la Culture pour déployer des projets culturels dans les lieux de vacances dans neuf régions : résidences d'artistes, partenariats avec les structures patrimoniales ou les festivals.

Ainsi pendant l'été 2022, en lien avec le dispositif Eté culturel initié par le ministère de la Culture, 14 000 personnes ont bénéficié de plus de 100 projets développés par 65 institutions culturelles.

Permettre à tous d'accéder à la culture contribue aussi au développement durable. Ainsi les participants conviennent que la réflexion sur culture et tourisme durables ne doit pas impliquer une ségrégation parmi les touristes. Le tourisme de masse reste un formidable vecteur permettant à des personnes peu habituées à la culture de la découvrir. Aussi, les réflexions que conduisent actuellement les structures culturelles en termes de transition écologique concernent les réductions de consommation énergétique, les réfections bâtementaires, le coût des expositions ou la réutilisation des dispositifs muséographiques.

En conclusion, un nouveau concept de tourisme régénératif est évoqué par Christophe Decloux. Comment une destination va-t-elle devenir plus durable après le passage des touristes en ayant développé des actions en termes de transport comme en termes de parcours de visite ?





**Atelier 1**  
**Quelles stratégies pour**  
**assurer la visibilité de**  
**l'ensemble des offres et des**  
**sites culturels franciliens ?**



- **Alice Charbonnier**  
Directrice du département développement des publics et du marketing  
au musée de l'Air et de l'Espace - Le Bourget
- **Alexis de Kermel**  
Administrateur général du Domaine de Chaalis
- **Eric Gross**  
Directeur de la culture, Conseil régional d'Île-de-France
- **Anne Le Diberder**  
Conservatrice, responsable de la Maison-Atelier Foujita, Villiers-le-Bâcle
- **Amandine Martin**  
Secrétaire générale et Directrice des Relations extérieures  
de Transilien SNCF

*Animation : François-Xavier Izenic, journaliste*

En Île-de-France, de nombreux sites culturels bénéficient d'une forte notoriété, aussi bien nationale qu'internationale, qui leur assure un succès auprès du public. D'autres, plus modestes ou moins connus, font face à des problématiques d'accessibilité, de promotion ou de visibilité.

La difficulté d'accès est un sujet majeur pour certains sites, notamment en grande couronne (Yvelines, Essonne, Val-d'Oise, Seine-et-Marne). Amandine Martin estime que le transport en commun est un levier essentiel pour travailler la visibilité des offres culturelles car plus de la moitié des sites touristiques majeurs se trouvent à moins de 20-25 minutes en train ou RER .

Transilien SNCF Voyageurs favorise les déplacements sur l'ensemble de son réseau et s'appuie sur le "bouclier tarifaire" qu'Île-de-France Mobilités a mis en place en 2022 : 5 € maximum pour se déplacer n'importe où sur le réseau en Île-de-France. Les lignes Transilien transportent 3,4 millions de Franciliens par jour : ce sont autant d'occasions de transformer ces utilisateurs quotidiens en touristes locaux.

La campagne de promotion "#CPasLoinEnTrain" propose des balades hors des sentiers battus, accessibles en train, sur la thématique culturelle, sportive ou nature, à faire seul ou en famille. En partenariat avec le média Enlarge your Paris, ces parcours offrent un dépaysement à côté de chez soi.

Le pass Navigo Culture, créé en 2022, est aussi un vecteur de visibilité, comme le rappelle Eric Gross. Ce dispositif regroupe Île-de-France Mobilités, le Comité Régional du Tourisme Paris Île-de-France ainsi que les sites partenaires, et offre une grande diversité de propositions culturelles. En offrant aux sites culturels une visibilité à l'échelle régionale, il vise à augmenter la fréquentation, notamment pour ceux qui sont plus éloignés de la capitale, et à les rendre plus accessibles aux Franciliens. Plus de trois cents lieux sont aujourd'hui partenaires, avec toute la gamme des lieux culturels représentés. Le pass Navigo Culture offre des réductions ou avantages pour l'accès à ces sites.

Cependant, les lieux culturels n'étant pas toujours à proximité immédiate des gares, la question du "dernier kilomètre" (distance entre la gare la plus proche et le site) reste prégnante. De l'arrêt à la gare, le voyageur doit pouvoir aller jusqu'au bout du parcours et arriver sur le site culturel facilement. Ainsi les partenariats locaux - offices de tourisme, collectivités - doivent être mobilisés, insiste Amandine Martin. A Fontainebleau par exemple, une signalétique et des navettes ont été mises en place pour rejoindre le château, éloigné de la gare.

Cet enjeu est central pour Anne Le Diberder, responsable de la Maison-Atelier Foujita, labellisée Maison des Illustres, en Essonne. Elle évoque la difficulté des visiteurs à accéder au site par les transports en commun : "il aura fallu 4 ans pour que le nom "Maison Foujita" soit inscrit sur la ligne de bus qui permet d'y accéder". Une coopération entre les acteurs de la culture et ceux des transports se révèle essentielle pour favoriser la visibilité et la fréquentation des sites, sans pour autant négliger le public de proximité grâce à une programmation adaptée.

Pour contribuer à la visibilité du musée de l'Air et de l'Espace au Bourget, Alice Charbonnier évoque la stratégie de diversification de la programmation adoptée par l'institution. Elle affirme ainsi : "les composantes stratégiques du musée reposent notamment sur l'évènementiel, avec le développement d'évènements thématiques en lien avec l'univers du musée". Ainsi des propositions variées - cinéma estival en plein air, *bal swing lindy hop*, ou de plus grande ampleur comme le festival *Cercle* - dont la dernière édition s'est tenue en mai 2022 - permettent au musée de toucher de nouvelles cibles.

Pendant deux jours et sur trois scènes au pied des fusées Ariane, devant l'A380 et dans le hall Concorde, le festival a rassemblé plus de 22 000 visiteurs. Cet enjeu d'ouverture est encore plus fort à l'horizon des Jeux Olympiques et Paralympiques 2024, avec le village des Médias et la place centrale du projet de développement de la ligne 17 du TRAM. Le festival *Cercle*, comme les JOP 2024, permettent de toucher un public international (46% pour *Cercle* et 68 nationalités différentes), qui d'ordinaire représente moins de 10% des visiteurs du musée. La diversification de la programmation du musée est une stratégie d'acquisition de visiteurs tout à fait pertinente.

Alexis de Kermel, Administrateur général du Domaine de Chaalis, situé dans le département de l'Oise, cible principalement un public local et scolaire, auquel s'ajoute un tourisme en mobilité douce. Il a par ailleurs mis en œuvre un plan de communication adapté en s'appuyant sur des partenaires locaux. "L'objectif du Domaine de Chaalis, c'est d'être un musée de proximité", souligne-t-il.

Les cibles du domaine sont les publics adeptes du "tourisme de culture", mais aussi et surtout les "excursionnistes" : des touristes qui peuvent rester sur le territoire pour plusieurs nuitées (familles ou Franciliens qui veulent passer quelques jours loin de Paris). Chaalis est presque uniquement accessible en voiture, mais il représente aussi un point d'étape parfait pour les touristes sportifs qui font de longues distances, à vélo par exemple.

Ce public international est constitué d'une population belge, néerlandaise, allemande, et française, friandes de circuits à vélo en été. Le domaine adapte aussi sa communication en s'appuyant sur des partenaires locaux. Il pratique le micro-ciblage sur les réseaux sociaux : cibler géographiquement ou dans une temporalité spécifique (vacances de la Toussaint par exemple) permet de minimiser les coûts d'acquisition du public et de maximiser la couverture. Dans cette même optique, il pratique le micro-blogging sur les groupes d'amateurs d'activités touristiques, sur Facebook.

La stratégie est donc très ciblée sur des publics peu coûteux à acquérir, et dont la présence confirme le bien-fondé de la stratégie du Domaine d'être un levier de structuration du territoire.



**Atelier 2**  
**Enrichir l'offre par le**  
**regroupement des acteurs**



• **Marc Bembekoff**

Directeur de La Galerie, centre d'art contemporain de Noisy-le-Sec  
Vice-président de TRAM, Réseau art contemporain Paris / Île-de-France

• **Yvan Lubraneski**

Maire des Molières

Président de l'Association des Maires ruraux de l'Essonne

Vice-Président des Maires ruraux de France

• **Olivier Meier**

Directeur de Seine-Saint-Denis Tourisme

• **Priscille Peugnet**

Présidente de l'Office de Tourisme  
de Saint Germain Boucles de Seine

*Animation : Nicolas Monquaut,  
chargé de mission tourisme et attractivité, ministère de la Culture*

Le 21 avril 2022, un nouveau Contrat de destination "Explore Paris, la ville augmentée" a été signé. Réunissant les acteurs institutionnels du tourisme du "Grand Paris", ce 3<sup>e</sup> contrat a pour ambition d'élargir la destination Capitale aux trois départements de petite couronne (Hauts-de-Seine, Seine-Saint-Denis et Val-de-Marne) et de diversifier l'offre.

Dans ce cadre, Olivier Meier évoque le média Explore Paris, résultat d'un partenariat entre Seine-Saint-Denis Tourisme et Val-de-Marne Tourisme & Loisirs. Ce projet accompagne "un tourisme émergent qui prend une place des plus importantes, mettant au même niveau tourisme, culture et loisirs pour les habitants du territoire et pour les visiteurs à la journée circulant entre Paris et la petite couronne".

Cette plateforme offre des visites insolites permettant la découverte du potentiel culturel et touristique de la petite couronne. Le regroupement de ces deux départements et de leurs acteurs permet de construire de nouvelles façons de découvrir le territoire, de s'y mouvoir, de rencontrer ses habitants, d'y vivre de nouvelles expériences. Il fait évoluer l'image de la destination en offrant une alternative à l'hyper-concentration touristique de la capitale dont il faut transformer le modèle d'attractivité : du centre vers la périphérie.

Pour Priscille Peugnet, la mise en réseau des acteurs autour d'une stratégie commune constitue un levier pour une meilleure attractivité des territoires franciliens par l'enrichissement de l'offre. Ainsi, l'Office de Tourisme intercommunal de Saint Germain Boucles de Seine s'est appuyé sur un patrimoine royal et naturel, proche de l'île impressionniste, pour s'associer au Contrat de destination "Normandie - Paris Île-de-France : Destination impressionnisme" depuis 2021. Ce projet permet aux partenaires impliqués de se fédérer et de se mobiliser autour de projets très concrets. Par exemple, une signalétique en plein air permet de valoriser des sites ayant inspiré des peintres impressionnistes : "le projet va au-delà des communes, et regroupe un grand nombre de départements et de régions liés au mouvement impressionniste, en adoptant une signalétique commune et une inscription cohérente".

Au niveau local, l'Office de Tourisme développe un outil de médiation à destination des familles et des habitants du territoire, mobilisant plusieurs institutions culturelles. Les équipes de médiation des différentes institutions sont impliquées pour mettre en œuvre, en lien avec des artistes, un album à vignettes incitant les familles à découvrir plusieurs institutions culturelles de leur territoire. Ces projets mobilisant des partenaires nombreux et d'horizons divers sont riches, mais il ne faut pas négliger le temps de concertation qui peut être assez long.

Le réseau TRAM fédère 35 lieux engagés dans la production et la diffusion de l'art contemporain en Île-de-France. Des actions communes de promotion et de médiation sont mises en œuvre afin de permettre à des publics divers, franciliens ou non, professionnels ou amateurs, d'aller à la rencontre de structures situées tant à Paris que dans des zones rurales ou des villes de petite couronne. **Marc Bembekoff met en exergue deux dispositifs de découverte.** Le TaxiTram, qui mensuellement, met à disposition des publics une navette permettant de découvrir trois lieux en compagnie d'artistes et de commissaires d'exposition. Et le RandoTram, qui propose des randonnées pédestres reliant deux des membres du réseau. Chaque balade est ainsi l'occasion de visiter des lieux et des expositions de façon privilégiée tout en étant attentif aux différents aspects (patrimoniaux, sociologiques, paysagers...) des territoires qui les accueillent.

Le développement et l'attractivité des zones rurales dépendent en grande partie de la qualité de l'offre de transport et d'hébergement : "la question des mobilités est centrale pour la fréquentation et le tourisme vers nos sites, et nous travaillons donc en lien étroit avec la communauté d'agglomération", précise Priscille Peugnet. La mise en place d'une navette reliant les sites et la signalétique à la sortie des gares sont également des réponses à la problématique du "dernier kilomètre".

L'inscription d'un nombre croissant de communes dans des structures de coopération intercommunale reconfigure les responsabilités culturelles, notamment dans les zones rurales. Yvan Lubraneski souligne le rôle déterminant des élus dans la mise en œuvre de politiques culturelles et la diversité des situations : "c'est le résultat d'une volonté hétérogène au niveau des élus, mais c'est aussi lié au caractère facultatif des compétences culture et tourisme dans les intercommunalités". Les élus peuvent cependant s'appuyer sur l'Agenda rural, plan d'action gouvernemental en faveur des territoires ruraux, qui intègre des mesures pour la culture.

Les Parcs naturels régionaux sont un bon exemple de ce que la politique de coopération peut faire pour l'attractivité touristique. Ils développent des projets culturels et artistiques à l'échelle d'un territoire. Dans la vallée de Chevreuse et ses environs, "le parcours Hélium propose des balades au sein du parc naturel, associant des visites d'ateliers artistiques et des rendez-vous en pleine nature pour les habitants et les touristes", explique Yvan Lubraneski. Ce dernier estime que pour tenir compte de l'ensemble des enjeux, les partenariats à l'échelle des communes doivent s'élargir aux départements et à la région. Pour favoriser le tourisme culturel, des contrats d'objectifs partagés entre DRAC (Direction Régionale des Affaires Culturelles), départements et communes permettraient de consolider les politiques autour d'objectifs communs associant acteurs publics et privés.



**Atelier 3**  
**Renouveler et diversifier l'offre :**  
**de nouveaux champs à explorer**  
**pour le tourisme culturel**



- Régis Cocault  
Directeur général de l'Office de Tourisme Grand Paris Nord
  - Luc Fauchois  
Président d'Entreprise et Découverte
  - Olivier Flaviano  
Responsable de La Galerie Dior, Christian Dior Couture
  - Carole Metayer  
Fondatrice de l'agence de tourisme gastronomique La Route des Gourmets
- Animation : Adrienne Weick, Drac Île-de-France, ministère de la Culture*

L'atelier a mis en exergue des exemples qui renouvellent et diversifient l'offre touristique par la mise en place de nouvelles activités, la valorisation de territoires industriels ou l'enrichissement des activités par de nouveaux modes de médiation.

L'association nationale d'intérêt général **Entreprise et Découverte** se positionne au croisement des entreprises de production et des politiques interministérielles dans la mise en valeur et la structuration de la filière des activités touristiques de savoir-faire. Elle se consacre au développement des visites d'entreprise, anime le réseau de ces entreprises ouvertes à la visite, organise des rencontres, promeut la filière de la visite, édite des guides et accompagne ces entreprises. La filière de la visite d'entreprise est un outil de marketing territorial non négligeable, que des territoires comme la Seine-Saint-Denis ou le Val-de-Marne ont pris en main depuis longtemps. Toutefois, la filière reste limitée en Ile-de-France et demeure un paradoxe au regard du dynamisme économique de la région. Un grand travail de recensement de l'offre pour l'Île-de-France est à entreprendre.

Un intérêt nouveau pour ce type de tourisme se développe, et les entreprises bénéficient largement de cette exposition. Les entreprises d'agroalimentaire ou des entreprises comme EDF se sont saisies de ce tourisme depuis les années 50. Aujourd'hui, les filières de fabrication artisanale et les savoir-faire nationaux rencontrent la curiosité du public. La visite d'entreprise devient un moyen de mettre en avant une *French touch* en matière d'artisanat et d'industrie en plaçant l'artisan et l'employé comme médiateur de ce tourisme. Selon Luc Fauchois, "ce tourisme spécifique peut aider à conforter l'identité d'une région". Il répond également aux exigences du tourisme durable : c'est un tourisme humain, local, toute l'année, et qui peut amener les visiteurs à mieux réfléchir à leur consommation et responsabiliser leurs choix (comprendre pourquoi tel produit coûte plus cher qu'un autre en fonction de sa qualité, par exemple).

Pour Régis Cocault, le territoire de Plaine commune, héritier d'une longue histoire de savoir-faire artisanal, constitue un terrain idéal d'expérimentation sur la mise en valeur des savoir-faire, des métiers d'art. A Saint-Denis, la Foire des savoir-faire permet de montrer et de vendre des produits de qualité, issus de l'artisanat, pour tenter de changer les modes de consommation. Un travail a été fait pour inciter les artisans du territoire à ouvrir leurs ateliers au public, de manière ponctuelle, comme les ateliers Christofle. Le 6B permet de découvrir les modes de production artistique ; le 19M, à la porte d'Aubervilliers, valorise les savoir-faire d'un groupement d'artisans couturiers de la maison Chanel ; les puces de Saint-Ouen présente de nombreux métiers d'artisanat (restauration de tableaux, de fauteuils...) et profite d'une importante renommée nationale et internationale.

Le territoire gagne à mettre en place des dispositifs de visite et de mise en valeur des entreprises locales et des savoir-faire pour se différencier de Paris, développer son attractivité et attirer de nouveaux clients, notamment des touristes internationaux déjà venus à Paris (*city breakers repeaters*), et qui recherchent une nouvelle offre autour de la ville centre.

La gastronomie, marqueur par excellence de la "destination France", est un secteur qui prend toute son importance dans ces perspectives d'ouverture internationale, notamment lors des événements sportifs à venir en Ile-de-France. Pour Carole Metayer, la valorisation de la gastronomie doit inclure toute la chaîne d'activités, de la production à la vente de gros, jusqu'à la vente de détail. L'expérience est bien plus large que le moment du restaurant. L'agence "La Route des Gourmets" organise des balades qui associent des acteurs d'origines diverses et des artisans pour structurer cette chaîne. Les *food tours*, les visites de marchés, de fermes urbaines, d'entreprises ou encore de musées (musée de l'absinthe par exemple) font partie des propositions de l'agence.

Ce type d'activité est développé depuis longtemps par l'industrie touristique étasunienne, et les publics américains recherchent ces dispositifs lorsqu'ils voyagent en France. Le secteur représente donc un enjeu de développement très important et implique beaucoup d'acteurs. Les touristes français accèdent aussi à ces activités nouvelles. C'est également un enjeu de formation des étudiants en hôtellerie pour qui les visites d'entreprise sont un moment important. Les grands marchés, comme Rungis, sont des lieux encore peu ouverts à la visite en raison de fortes contraintes d'hygiène, d'horaires et de circulation, mais les choses évoluent. Carole Metayer note l'absence de lieux qui ressembleraient à des *food courts* dans Paris et autour des marchés d'Ile-de-France.



L'artisanat recouvre de nombreuses activités, et la demande pour être au contact de cette richesse est forte. Un changement de paradigme se révèle toutefois nécessaire pour reconnaître pleinement cet artisanat comme un patrimoine : La Galerie Dior en est l'exemple, comme le présente Olivier Flaviano. La patrimonialisation de la mode est issue d'un long processus qui débute dans les années 80 avec les premières expositions dédiées à des couturiers vivants. Cette galerie témoigne de l'intérêt grandissant du public pour le patrimoine et les expositions de mode.

En effet, la maison Dior est la première maison de haute couture en activité à ouvrir un espace muséal dédié à son histoire dans son lieu historique. La Galerie Dior a été pensée comme un projet culturel avant tout, séparé de la boutique et géré comme un musée. L'histoire de la maison – mais également de la haute couture – est racontée à travers les collections présentées (de 1947 à aujourd'hui), le lieu historique dans lequel elle se déploie, mais également un patrimoine immatériel vivant : ainsi, des artisans de la maison présentent au public différents savoir-faire de la maison (tailleur, flou, broderie, chapeaux, maroquinerie, parfums) dans une salle dédiée. Ils permettent ainsi une transmission et un échange avec le public.

Pour utiliser et optimiser le potentiel touristique du savoir-faire français, en particulier au sein de la destination Ile-de-France, il convient de développer des outils adaptés afin de raconter le savoir-faire avec les termes les plus adaptés, et ainsi le rendre attractif.

Dans les prochaines années, il faudra donc accompagner l'ouverture de lieux de production et de création, mais également accompagner les artisans et les acteurs de ce patrimoine pour le valoriser au mieux et trouver des solutions pour concilier lieu de travail et lieu de visite. Ces initiatives incitent au développement de partenariats entre ces lieux et les territoires, et de formation à la médiation des acteurs.



Atelier 4  
Innover :  
comment et pour quels publics ?



- Hélène Ambès  
Directrice du développement, pass Culture
- Abla Benmiloud-Faucher  
Cheffe de mission de la stratégie, de la prospective et du numérique,  
Centre des monuments nationaux
- Thierry Bogaczyk  
Directeur  
Office de Tourisme Grand Roissy
- Fanny Servole  
Directrice des publics  
Cité de l'architecture et du patrimoine, Paris

Animation : François-Xavier Izenic, journaliste

Les intervenants constatent un vieillissement du public se rendant dans les lieux culturels, et par conséquent, soulignent sa nécessaire diversification. Ainsi, de nombreuses institutions se penchent sur son renouvellement et s'interrogent sur la manière d'atteindre de nouvelles cibles.

Certaines institutions culturelles choisissent de nouer des partenariats avec des structures privées afin de développer des innovations de type réalité virtuelle et immersive. Ceci leur permet de diversifier et d'enrichir leurs offres tout en élargissant leur public. Ainsi le Centre des monuments nationaux (CMN) a mis en place un incubateur du patrimoine : une cellule d'*open innovation* regroupant des *start-up* dont le but est de "répondre à des enjeux et de déployer des innovations technologiques, d'usages, et sociales" explique Abla Benmiloud-Faucher. Cet incubateur dynamise la filière de l'innovation dans le patrimoine.

Les *start-up* développent des expérimentations au service de l'innovation du parcours de visite, de la médiation à distance et de l'inclusion des publics, du développement durable, du développement de nouveaux services. En offrant un terrain d'expérimentation, un réseau, un soutien financier et humain et une labellisation CMN reconnue, l'incubateur du patrimoine permet à ces projets de voir le jour. Cet incubateur a également pour objectif de moderniser et de modifier durablement les manières de penser et de travailler. Par des formations, des séances de travail animées par des experts, il joue le rôle de médiateur entre *start-ups* et monde du patrimoine : pour ce faire, la notion de réseau est centrale, avec un réseau de contacts actifs ou un réseau alumni, par exemple. 25 *start-ups* ont été soutenues avec un soutien financier qui s'élève en moyenne à 10 000 €. Leur défaillance est très faible puisque 95% existent toujours. Le bilan est donc positif malgré des degrés de maturité différents.

Autre innovation numérique, le pass Culture est "un outil qui parle aux jeunes et qui a un rôle à jouer dans le tourisme de proximité " explique Hélène Amblès. Il offre aussi l'opportunité aux institutions culturelles de s'ouvrir à de nouveaux partenariats et d'élargir leur audience. Le pass a vocation à les aider à mieux cibler leurs publics et à communiquer de manière efficace afin de toucher les publics entre 15 et 20 ans. L'application, très appréciée des utilisateurs, propose à un peu plus de deux millions d'utilisateurs des offres portées par de nombreuses structures culturelles. Le pass Culture attribue aux jeunes Français un budget permettant de découvrir une offre culturelle, favorisant ainsi la fréquentation des lieux culturels en leur donnant une visibilité sur l'application.

Sa fonction de géolocalisation permet aux utilisateurs de découvrir les lieux patrimoniaux de proximité et de combiner leur usage quotidien du territoire avec les offres culturelles possibles. Toutefois, l'analyse des données indique que les jeunes utilisateurs ont eu tendance à utiliser l'intégralité de leur budget pour l'achat de livres (*mangas* en particulier), de billets de cinéma et de spectacles (festivals), ou encore pour un instrument de musique, coûteux à l'achat. Le pass Culture a revu sa communication, moins axé sur la consommation des crédits, mais sur la découverte progressive du paysage culturel, pour diversifier l'usage que font les jeunes de leurs crédits.

La Cité de l'architecture et du patrimoine, représentée par Fanny Servole, a fait le constat du vieillissement de ses visiteurs, et a tenté d'adapter le projet culturel pour faire revenir les publics plus jeunes. La Cité s'est tournée vers des offres participatives et résolument ludiques, ou numériques, en proposant par exemple une *Murder Party* au sein de la galerie des moulages, une visite en réalité virtuelle des pyramides de Khéops ou des grottes de Lascaux. Le succès au lancement de ces dispositifs a été important, et la demande est forte pour un public qui n'est pas un habitué de la Cité de l'architecture.

Une large part du public venu découvrir les dispositifs immersifs expérimente régulièrement, en moyenne 4 fois par an, la réalité virtuelle. Ces expériences ont enrichi la Cité sans pour autant changer la moyenne d'âge du public qui est restée élevée. Il s'agit de faire des choix et des arbitrages pour répondre aux objectifs de rajeunissement du public, notamment le choix des événements ludiques, surtout à destination des publics entre 15 et 20 ans. Le pass Culture a été central dans la promotion de la *Murder Party*, volontairement très événementielle, bénéficiant à un public constitué pour 90 % de primo-visiteurs.

De plus, Fanny Servole émet l'hypothèse que pour cibler un public plus jeune, il faudrait "proposer des offres plus courtes dans le temps", comme l'offre de réalité virtuelle, car elles sont davantage susceptibles de les faire revenir. C'est en cela qu'il est important de penser à de nouvelles modalités de visite afin d'attirer de nouveaux publics comme les touristes de proximité et les *city breakers repeaters*, ces touristes qui visitent au moins deux fois une destination.

Il faut connaître son public et ses motivations afin de répondre à ses besoins et ses attentes en adaptant ses activités culturelles et touristiques.

Suite aux enquêtes conduites par l'aéroport de Paris Charles-de-Gaulle et l'Office de Tourisme du Grand Roissy auprès des voyageurs en longue escale à l'aéroport ou en court-séjour sur la zone hôtelière, des *City Tours* en bus permettant la découverte des sites culturels ou de loisirs de proximité ont été créés. Ils sont proposés à des horaires fixes et selon un parcours prédéfini, en lien avec la culture, le patrimoine, l'art de vivre et la culture parisienne. Pour Thierry Bogaczyk, ces circuits simples permettent de valoriser le patrimoine autour de l'aéroport, méconnu des touristes étrangers se rendant à Paris. Les communes autour de Roissy se sont inspirées d'expériences étrangères, notamment celles mises en place autour des aéroports japonais. Les *City Tours* ont ainsi pour objectif de faire découvrir aux 16 millions de passagers en transit, dont 30% en longue correspondance, les musées et lieux culturels du territoire du Grand Roissy. Les *City Tours*, dont la communication est relayée par les sites de booking ou d'Air France, ont rencontré un franc succès dans la presse, en fréquentation du site internet, et ont séduit 230 clients sur la période d'expérimentation (2/3 origine USA-Canada-Royaume Uni ; 1/3 France).

Ces exemples d'innovations, qu'ils soient numériques ou non, ont pour objectif de séduire de nouveaux publics. Ils peuvent modifier légèrement les projets culturels des lieux, notamment en modifiant l'offre pour la rendre plus ludique. Il s'agit d'un réel changement de mentalité, qui vise à ouvrir les possibilités de combiner innovations et patrimoine.

La question de la communication de ces offres reste fondamentale, et conditionne l'intégration des innovations dans des cadres déjà présents. On l'a vu avec le pass Culture : au-delà de l'offre qu'il permet de mettre en lumière, il est un encouragement à adapter la communication des sites culturels et patrimoniaux pour un public spécifique. Pour l'aéroport de Roissy, la communication est à travailler pour l'adapter à des voyageurs qu'il faut convaincre de quitter l'aéroport pour se lancer dans une visite, et diversifier les canaux de communication en partenariat avec les communes et les lieux culturels.



**Atelier 5**  
**Comment diversifier les publics**  
**et consolider son**  
**modèle économique**  
**par l'hybridation des activités ?**



• **Pierre Bedouelle**

Créateur de L'Esquisse, Hôtel-culturel, Barbizon,  
Président des Routes des Impressionnismes  
(Itinéraire culturel du Conseil de l'Europe)

• **Charlotte du Vivier Lebrun**

Directrice du Musée de la Toile de Jouy, Jouy-en-Josas

• **Francis Maréchal**

Directeur général de la Fondation Royaumont,  
Centre Culturel de Rencontre, Asnières-sur-Oise

• **Katharina Scriba**

Directrice générale de la Fondation Fiminco, Romainville

*Animation : Charlotte Renaud, DRAC Ile-de-France*

Il existe une forte tendance pour les lieux culturels à développer autour de leur cœur de métier une multitude d'offres, parfois lointaines par rapport à la demande initiale du visiteur : espaces d'expositions, agenda événementiel, offres de restauration ou d'hôtellerie, espaces de *coworking*, espaces commerciaux éphémères ou pérennes, voire mise en valeur d'initiatives issues du tissu associatif local. Cette approche permet aux sites touristiques et culturels de devenir des lieux de vie pluridisciplinaires, hybrides, foisonnants d'activités, s'adressant autant aux habitants qu'aux visiteurs, et génératrice de ressources économiques.

Katharina Scriba présente la multiplicité des activités artistiques comme une opportunité de créer un modèle économique indépendant. La variété des sources de revenus est source de stabilité. C'est aussi un des arguments de Francis Maréchal pour la Fondation Royaumont. La multiplicité des activités apparaît comme une solution efficace pour répondre aux enjeux de développement de la structure et de diversification des publics.

Cependant, la question de l'identité du lieu et du projet est soulevée face à l'hybridation des activités. Pierre Bedouelle, créateur de L'Esquisse, Hôtel-culturel à Barbizon, insiste sur la nécessité de se définir précisément pour pouvoir mener une action efficace. À l'instar de Pierre Bedouelle, Francis Maréchal aborde la cohérence de l'hybridation des activités comme l'axe central de son projet. La gestion de l'abbaye de Royaumont est finement organisée et équilibrée, les espaces sont modulables, de façon à accueillir au mieux les activités et leurs publics. "Rien n'est sous-traité, cela donne un pouvoir d'articulation efficace" explique-t-il. L'unité du projet tient à l'abbaye elle-même, garantissant son identité.

Les problématiques principales rencontrées par les intervenants concernent le besoin d'attirer un public plus varié et plus nombreux. L'hybridation devient une solution car elle permet davantage de transversalité dans l'offre proposée, mais également de moderniser cette offre pour répondre aux attentes d'un public qui évolue avec la société.

Charlotte du Vivier Lebrun a su, au travers de la diversification de ses activités, répondre à cette problématique : "la clé du succès c'est le financement, l'aspect économique, mais il faut surtout se dire que la culture peut rapporter de l'argent. Avec un modèle économique, c'est possible. Cela n'est pas une honte". La proximité du Château de Versailles permet de développer un modèle d'attractivité fondé sur un partenariat plutôt que d'être dans une concurrence, notamment autour de la transmission des savoir-faire. Un modèle économique s'adaptant à son environnement est essentiel pour pouvoir développer les activités d'un espace tel que le musée de la Toile de Jouy. De plus, la toile de Jouy est une marque à part entière, ce qui permet d'envisager pour le musée un modèle économique hybride. La nouveauté devient ainsi, grâce à l'hybridation et la complémentarité des activités, vecteur de dynamisme et d'innovation pour le public.

Au-delà de la consolidation du modèle économique par la variété des recettes, l'hybridation favorise aussi la variété des publics. Si les activités se diversifient, le public associé se diversifie également. "Je crois en la complémentarité des choses et qu'il n'y a jamais une offre de trop" indique à ce propos Katharina Scriba. Cette nouvelle dynamique, créée par la fondation Fiminco, est ainsi en lien avec les habitants et les collectivités, qui y trouvent une nouvelle offre culturelle attirant des publics d'horizons de plus en plus variés. La Fondation vise un public de proximité, mais également international, notamment par la venue d'artistes étrangers en résidence. L'hybridation des activités permet de faire de ce quartier artistique une destination à part entière.

La multiplicité de l'offre n'est pas le seul vecteur d'attractivité pour le public : le contexte économique, géographique et culturel d'un lieu ou d'un espace sont tout aussi importants quand il s'agit de développer une activité culturelle. Pour Pierre Bedouelle, le projet d'hôtel culturel à Barbizon est lié à l'histoire même du territoire, et cette histoire doit se refléter dans le lieu pour lui permettre de développer une identité forte. Cette histoire, c'est celle de Barbizon, de ses peintres et de ses artistes, mais c'est aussi l'insertion dans un réseau historique plus vaste, celui des Itinéraires Culturels du Conseil de l'Europe.

L'hybridation des activités se présente donc comme une solution efficace pour attirer un public plus large, tout en stabilisant les apports financiers essentiels au bon fonctionnement d'un espace. Les problématiques liées au "dernier kilomètre", à l'accessibilité et la visibilité d'un espace sont néanmoins des challenges majeurs qui restent à relever.

De plus, la question de l'identité du lieu qui s'ouvre à des activités diverses est également en jeu, car une marque, un nom, doit se construire. Ainsi la communication est un enjeu majeur afin de valoriser une offre susceptible de répondre aux attentes des différents publics et d'attirer leur attention.



**Atelier 6**  
**Patrimoine naturel**  
**et patrimoine culturel**



• **Vianney Delourme**

Président d'Enlarge your Paris

• **Berta Lechartier**

Directrice du Pôle Labels et Filières touristiques  
Seine-et-Marne Attractivité

• **Léa Pétard**

Chargée de mission culture et valorisation des patrimoines  
Parc naturel régional du Vexin français

• **Hélène Sallet-Lavorel**

Directrice de Val-de-Marne Tourisme & Loisirs

*Animation : Emmanuel Blum, Comité Régional du Tourisme Paris Île-de-France*



L'atelier présente un exemple du renouvellement d'une offre touristique francilienne qui s'efforce de croiser patrimoine naturel et patrimoine culturel.

Le Parc naturel régional du Vexin français bénéficie d'unités paysagères variées et d'espaces de biodiversité sensibles, possède un riche patrimoine composé de sites culturels emblématiques (tels que ceux situés à Auvers-sur-Oise, La Roche-Guyon ou Villarceaux) et un petit patrimoine vernaculaire. La qualité des patrimoines historiques bâtis et la stratégie de valorisation, au cœur du projet concerté de développement durable du territoire, sont distinguées par le label *Pays d'art et d'histoire* depuis 2014.

Le territoire se prête aux activités de pleine nature : la randonnée (1 000 km de sentiers balisés), activité phare, le vélo (900 km d'itinéraires, voie cyclable Paris-Londres), ainsi que d'autres pratiques sportives comme le trail ou le canoë qui font l'objet d'événements annuels très appréciés. Léa Pétaud remarque que souvent la recherche de sentiers de randonnée par les visiteurs conduit à la découverte culturelle. Les "Sentiers du patrimoine", qui bénéficient d'une signalétique dédiée, accompagnent cette demande et valorisent les sites culturels. La mise en valeur sportive du territoire permet de faire levier pour l'activité touristique culturelle.

Les mobilités douces entrent en adéquation avec les enjeux écologiques actuels. Elles représentent également des opportunités de valorisation économique des territoires, des expériences incluant les habitants, qui pourront à leur tour devenir médiateurs de leurs propres cercles. Reste une difficulté d'accès et de mobilité, qui entraîne une dépendance à l'automobile : les gares se situent à Cergy ou Mantes-la-Jolie, la problématique du dernier kilomètre reste présente.

Le développement des mobilités douces est aussi un objectif poursuivi par Seine-et-Marne Attractivité, qui accompagne les acteurs du territoire, notamment dans l'accueil et le développement du cyclotourisme, enjeu central dans le développement des stratégies mises en place par l'agence. Le cyclotourisme implique de nombreux secteurs d'activité : restauration, chambres d'hôtes, hôtellerie, offices de tourisme, loueurs ou réparateurs de vélo, lieux culturels. Dans tous ces lieux, l'accueil des vélos est un enjeu d'attractivité. L'accompagnement des établissements leur permet d'être labellisés "Accueil Vélo". Ce label permet à chaque lieu de mettre en place un accueil des cyclotouristes en proposant des services de qualité le long des itinéraires cyclables. "On déploie l'accueil vélo depuis 2008, date de la création du label. Cela concerne les offices de tourisme, les hébergements, les restaurants... Les prestataires sont très friands et ouverts aux référentiels qui sont simples (outils de réparation, sécurisation du vélo la nuit...)", explique Berta Lechartier.

Néanmoins, l'Île-de-France reste en retard par rapport à d'autres régions d'accueil de ces touristes, et notamment européens. Il est important de rattraper ce retard, et de surcroît dans la perspective de l'extension du réseau ferroviaire et des transports en commun : avec le Grand Paris, mais aussi, dans les années à venir, avec les extensions du RER D qui structurera le territoire Seine-et-Marnais. Ces projets, selon Berta Lechartier, "devront être mis en valeur sous le prisme culturel et touristique car ils représentent un atout central pour l'accessibilité des sites, leur visibilité. La randonnée doit également être mise dans l'équation, car le territoire est très porteur de projets en lien avec la randonnée : les 40 étapes à pied autour du département, par exemple."

Le grand Paris est une ressource dont la mise en valeur est un enjeu de développement. Vianney Delourme invite à sortir du récit qui oppose Paris à sa banlieue et propose de structurer un imaginaire de "Grand Parisien" grâce au patrimoine culturel et naturel. Il a créé *Enlarge your Paris*, média en ligne qui travaille au recensement des lieux et événements qui peuvent participer à la construction de cet imaginaire, et qui donnent de la force à ce qui existe hors de Paris.

Ainsi, et dans une logique d'itinérance, le média a développé le "Randopolitain", parcours de randonnées en "collier de perle" qui conjuguent lieux naturels et lieux culturels, à partir des gares. "On réoriente les pratiques en faisant marcher les visiteurs dans des environnements peu agréables, comme les quartiers de gare, au départ des sentiers de randonnée. Il faut alors faire le récit de ces espaces traversés et organiser la signalétique. C'est un gros travail de médiation et de lecture du paysage, et sur le balisage depuis les sorties de gare" expose Vianney Delourme.

La Forêt de Fontainebleau est aujourd'hui un exemple dans la mise en valeur de son territoire : bien que saturée de touristes, elle permet la randonnée, avec des circuits hybrides entre lieu culturel et tourisme sportif ou excursionniste, et l'accès par les transports en commun au départ des randonnées (ligne R).

La mise en valeur des espaces naturels, le développement de mobilités douces et l'offre touristique fluviale permettent la redécouverte et une meilleure diffusion des fréquentations touristiques culturelles et de loisirs dans l'ensemble des territoires franciliens. **Hélène Sallet-Lavorel souhaite que soit collectivement adopté un changement d'attitude et de culture de déplacement.** Les boucles de la Marne en sont un exemple. C'est un ensemble très cohérent qui traverse les départements de Seine-Saint-Denis, Seine-et-Marne et Val-de-Marne, et qui pousse tous les acteurs de ces territoires à travailler ensemble. La cohérence est historique aussi. L'identité des "voies d'eau" se retrouve dans d'autres pays européens, avec notamment l'histoire de la villégiature aristocratique, qui est un tourisme très ancien. Cette volonté de reconquérir les voies d'eau transformées par l'industrialisation au profit du tourisme et de la culture est commune à d'autres métropoles européennes.

Un réseau européen a été mis en place par **Val-de-Marne Tourisme & Loisirs** : "Riverside Cities". Mais un effort reste à faire pour des lieux qui ne sont pas perçus comme des villes d'eau, et les moyens financiers sont à renforcer. Un collectif a été créé pour bénéficier de financements européens (INTERREG) dans le projet appelé STAR Cities, avec notamment l'Allemagne, l'Italie, l'Espagne et la Lituanie. Sur cinq ans, la mise en commun des bonnes pratiques et des manières de faire a permis de développer des projets de valorisation. Les échanges entre experts européens ont par la suite intégré les collectifs d'acteurs français travaillant sur le sujet. Pour la France, 33 communes et une centaine d'acteurs sont impliqués sur les bords de Marne, dans le collectif "Cap sur la Marne" créé dès 2020 par Val-de-Marne Tourisme & Loisirs.

Dans cette optique de reconquête des bords de Marne, ce collectif organise un programme de croisières estivales et de grands moments, parfois sur des week-ends entiers, autour de circuits combinant plusieurs types de mobilité douce. Ainsi, "La Grande Aventure" a proposé la circulation en canoë-kayak, à vélo ou à pied, sur plusieurs jours et avec un bivouac le samedi soir. La découverte de la nature était au centre du dernier week-end organisé, et selon leur parcours, les touristes pouvaient visiter des lieux de patrimoine associés au projet. Plus de 1 000 personnes étaient présentes, dont 500 à pied et 200 en canoë-kayak. La participation des associations de randonnée pédestre et des fédérations de sports nautiques a été importante, et beaucoup de bénévoles se sont mobilisés pour aider. Les kayakistes ont pu inaugurer la rivière d'eaux vives des épreuves nautiques des JO 2024. Cette expérience devrait être reproduite en 2024, sans financement européen, mais avec l'aide des partenaires et des communes.

Le vélo, qui, comme en Seine-et-Marne, est en retrait par rapport à la randonnée, est un enjeu de développement pour les années à venir. Parmi les freins à l'utilisation du vélo figurent le stationnement, les vols ou les dégradations. Les besoins de sécurisation (protéger avec un abri fermé) sont très prégnants.

L'atelier **Patrimoine naturel et patrimoine culturel** a permis d'interroger la question des financements et celle des partenariats européens dans le renouvellement de l'offre touristique des territoires. Différentes opportunités sont à saisir, comme les fonds de financements interrégionaux et les jumelages. L'atelier a conclu par l'importance de la pédagogie et de l'implication des habitants dans la valorisation touristique des patrimoines naturels et culturels des territoires franciliens. Les habitants sont les premiers relais du patrimoine, et leur pratique du territoire par les voies sportives est à soutenir.

Renforcer les moyens de découvrir les territoires franciliens à vélo, lors de randonnées ou de navigation fluviale permet de mettre en valeur, au-delà du patrimoine, les savoir-faire et les produits locaux. Ces efforts contribuent à renforcer le développement d'une offre de tourisme durable respectueuse du territoire francilien et de ses habitants.

**Table ronde 2**  
**Comment réinventer les modèles**  
**du tourisme culturel ?**



- **Cathy Bouvard**  
Directrice des Ateliers Médicis, Clichy-sous-Bois et Montfermeil
- **Nicolas Dayot**  
Président de la Fédération nationale de l'Hôtellerie de plein air
- **Laurent Le Bon**  
Président du Centre national d'art et de culture Georges Pompidou
- **Christian Mantei**  
Président d'Atout France

*Animation : François-Xavier Izenic, journaliste*

## Centre et périphérie

Le déséquilibre entre Paris d'une part et les petite et grande couronnes d'autre part, en termes de fréquentation touristique, est un sujet prioritaire stratégique pour Christian Mantei. 80% des touristes qui viennent pour la première fois en France vont à Paris et fréquentent majoritairement les berges de Seine. Face au contexte de la transition écologique et à la nécessité de développer une offre durable, une meilleure gestion des flux est nécessaire. Il est donc important que les acteurs culturels séduisent ces primo-visiteurs pour permettre une fidélisation qui les conduira à découvrir toute la richesse de l'offre francilienne à la deuxième ou troisième visite.

La question de la répartition des flux touristiques était au centre des débats de la Commission tourisme durable du Comité de filière tourisme dans le cadre de l'élaboration du plan gouvernemental Destination France, explique Nicolas Dayot. Deux objectifs ont été mis en avant : réduire la pression sur les milieux naturels ou les lieux très fréquentés et mettre en tourisme les territoires ruraux à fort potentiel pour créer de l'activité. Les Itinéraires culturels du Conseil de l'Europe (ICCE) sont considérés comme un outil efficace pour mieux répartir les fréquentations, alors que la France est aujourd'hui le pays d'Europe traversé par le plus grand nombre d'ICCE.

Le Centre Pompidou diffuse sa collection sur l'ensemble du territoire français et à l'étranger, étant ainsi le plus grand prêteur mondial d'œuvres d'art, explique Laurent Le Bon. Ainsi, les œuvres se déplacent auprès de publics qui ne viennent pas à Paris. Le Centre fermant ses portes pour travaux à partir de la fin 2024, des partenariats vont s'établir avec une constellation de lieux franciliens. De plus, un nouveau lieu ouvrira en 2025 : "La Fabrique de l'art" à Massy (Essonne), qui abritera les réserves, mais qui sera également ouvert au public grâce au soutien de l'ensemble des collectivités territoriales.

Pour Cathy Bouvard, il ne faut plus penser à partir du centre, mais au contraire s'interroger sur ce qui fait le patrimoine et penser les circulations. Pour beaucoup, le patrimoine est constitué d'éléments immatériels, d'images et de visions où le " Paris sans bord", jeune, divers a toute sa place. Ainsi, les Ateliers Médicis ont travaillé sur les boîtes de nuit des années 60-80 qui ont été, dans tout le territoire de l'Île-de-France, à l'origine d'une richesse musicale devenue patrimoine. Il convient aussi de créer la mobilité de projets. Les Ateliers Médicis ont été ainsi le pilote d'une commande photographique (Regards du Grand Paris), en partenariat avec le Centre National des Arts Plastiques, et les œuvres de 35 photographes ont été présentées dans 38 sites franciliens. Fin 2025, les Ateliers Médicis investiront un nouveau lieu de 5 000 m<sup>2</sup> : lieu de formation et de travail, mais aussi lieu de destination à la découverte de projets singuliers, d'une offre nouvelle.

## Qualité et expérience de visite

Après une approche quantitative du tourisme, le paradigme évolue vers une approche qualitative créatrice de valeur. Pour Christian Mantei, même si la création de valeur reste liée à des taux d'occupation ou de fréquentation élevés, les objectifs de qualité sont intimement liés à la valeur des productions culturelles. Le talent des artistes reste le média de communication le plus puissant.

La rénovation du Centre Pompidou est l'occasion pour Laurent Le Bon d'améliorer la qualité de la visite. L'introduction de l'horodatage dans la billetterie a déjà permis d'améliorer le confort de visite. Il convient d'aller plus loin en travaillant sur l'ensemble des espaces, tout en maintenant au cœur du projet la Bibliothèque Publique d'Information. Ainsi sera proposée aux visiteurs une offre globale, du musée à la bibliothèque en passant par les espaces de restauration ou la terrasse dominant Paris.

## Dialogue entre mondes du tourisme et de la culture

Les destins du monde du tourisme et du monde de la culture sont liés, et pourtant la synergie et le dialogue ne sont pas toujours au rendez-vous. Pour Nicolas Dayot, si les acteurs du tourisme associatif et institutionnels touristiques (OT, CDT, CET) dialoguent avec les professionnels de la culture, cela est moins vrai pour les professionnels du tourisme.

Il est nécessaire de travailler sur l'ingénierie territoriale en réunissant les institutionnels, mais aussi les acteurs du tourisme, et de les motiver. L'expérimentation "musée au camping", conduite en partenariat entre la Fédération nationale de l'Hôtellerie de plein air, le ministère de la Culture et la Réunion des musées nationaux – Grand Palais, a mis en exergue deux écueils : la difficulté à mobiliser les responsables de camping et la difficulté à intéresser des publics peu habitués à la culture. Des outils de mobilisation, peut-être numériques, doivent être imaginés.

### Tourisme culturel et transition écologique

Le réchauffement climatique questionne l'activité touristique, qui représente 8% des émissions de CO2 dans le monde. L'objectif de demain est bien, comme le rappelle Christian Mantei, que le tourisme ne soit plus quantitatif, mais qualitatif. Le monde politique et institutionnel en sont conscients, tout autant que les investisseurs. Il ne faut cependant pas oublier que les critères RSE sont un pilier du développement durable et qu'il convient donc de mieux répartir les touristes dans l'espace, mais aussi de s'adresser à un public plus modeste, et ne pas oublier que 15 millions de Français ne partent pas en vacances. La transition doit être écologique et sociale.







## contacts

- **Direction régionale des affaires culturelles d'Île-de-France**  
01 56 06 50 00  
[culturetourisme2022@culture.gouv.fr](mailto:culturetourisme2022@culture.gouv.fr)
- **Comité Régional du Tourisme Paris Île-de-France**  
01 73 00 77 00