

# PROJET STRATÉGIQUE

## 15 | 20

### RÉSEAU DES SITES MAJEURS DE VAUBAN



Organisation  
des Nations Unies  
pour l'éducation,  
la science et la culture



Fortifications de Vauban  
inscrites sur la Liste du  
patrimoine mondial en 2008

Réseau  
des sites majeurs  
Vauban



**Pourquoi  
un projet stratégique ?**

À l'occasion de la célébration de la première décennie d'existence du Réseau Vauban, il a paru opportun de dresser un bilan de son action et de se projeter dans les années à venir.

Le Réseau a gagné en maturité et s'est stabilisé au fil des années, cumulant les richesses du savoir-faire des sites et en les promouvant à l'échelle nationale et européenne. Les membres souhaitent faire fructifier cette reconnaissance et tirer le meilleur profit des acquis.

Parallèlement, de nouveaux enjeux s'annoncent, pour les sites et pour le Réseau, dont notamment : la reconversion pour accueillir de nouveaux usages, la préservation du bien inscrit au Patrimoine mondial, l'implication des communautés locales, le développement touristique, l'exploration de nouveaux modèles de gouvernance, la consolidation et l'optimisation des sources de financement...

Dans le même temps les sites vivent un resserrement des budgets, alors que les besoins de moyens sont toujours aussi importants pour la sauvegarde et la mise en valeur du patrimoine fortifié. Les moyens de l'association sont limités et le risque de les voir diminuer à moyen terme n'est pas exclu.

*Au regard de ces tendances, il est judicieux d'identifier les champs d'action prioritaires et de faire des choix clairs en tenant compte des moyens disponibles.*

*Le projet stratégique 2015 - 2020 permet de placer les programmes d'actions annuels dans cette perspective et de mieux cibler la mobilisation des moyens.*



## Rôles et missions du Réseau Vauban

Le projet s'inscrit dans la continuité de l'action Réseau, qui trouve son cadre notamment dans :

- ▶ Les statuts de l'association,
- ▶ La charte de gestion et le plan de gestion,
- ▶ Les programmes de travail annuels.

Les objets de l'association tels que définis dans les statuts sont :

- ▶ de coordonner les actions des villes responsables de la gestion des Fortifications de Vauban inscrites sur la Liste patrimoine mondial de l'Unesco, en collaboration avec les services de l'État ;
- ▶ de favoriser le développement d'un réseau d'échanges performant en matière d'entretien, de restauration, de conservation, de valorisation et d'animation touristique et culturelle des sites de Vauban ;
- ▶ de développer un centre de ressources d'envergure internationale sur le thème de la gestion du patrimoine fortifié de Vauban.



*Le RSMV est la force fédératrice et coordinatrice de l'action des sites majeurs de Vauban inscrits sur la Liste du patrimoine mondial. Son action entraîne les sites, permet de les sortir de leur isolement géographique et leur confère une identité commune à travers leurs caractéristiques propres et complémentaires aux autres. Sa force de proposition et les actions communes font du Réseau un chef de file reconnu dont le rayonnement est amplifié par l'action des douze sites majeurs. La diversité des profils des personnes qui prennent part à l'action du Réseau est une richesse qui permet de renforcer et diversifier les compétence et qualités de chacun. Le climat de confiance entre les membres du Réseau et la fréquence régulière de leurs rencontres favorisent le sentiment d'appartenance et la volonté de travailler ensemble.*



## **Ambitions et plan d'actions**



### **Ambition stratégique** 1

Les fortifications de Vauban inscrites au Patrimoine mondial, appropriés par le plus grand nombre et facteur d'attractivité des villes du Réseau.



### **Ambition stratégique** 2

Les sites majeurs de Vauban, reconnus comme des destinations d'excellence qui se distinguent par la qualité de l'offre.



### **Ambition stratégique** 3

Des budgets et sources de financement pour le Réseau et ses membres durablement consolidés permettant de préserver le patrimoine fortifié tout en accompagnant son redéveloppement pour de nouveaux usages.



### **Ambition stratégique** 4

Les sites majeurs de Vauban, sites de référence pour les compétences de gestion du patrimoine fortifié, moteur du développement des territoires.



## **AMBITION STRATÉGIQUE 1**

### **Les fortifications de Vauban inscrites au Patrimoine mondial, appropriés par le plus grand nombre et facteur d'attractivité des villes du Réseau.**

L'inscription sur la Liste du patrimoine mondial est encore mal comprise par les acteurs locaux. On craint une « mise sous cloche », on pense que l'inscription dynamise automatiquement le tourisme, on attend des subventions de l'UNESCO...

Parallèlement, il s'avère que les valeurs ayant justifié cette reconnaissance mondiale pour les fortifications de Vauban ne sont pas bien comprises. La fortification bastionnée n'appelle pas à l'imagination et est souvent perçue comme un écrin plutôt que comme un objet patrimonial de fierté locale et d'importance mondiale. Le sentiment existe que le statut de Patrimoine mondial n'a pas encore réellement contribué à l'attractivité des villes.

*Le Réseau et les sites communiqueront davantage sur le sens du statut de Patrimoine mondial et proposeront des outils et actions de médiation à cet effet. Les publics scolaires seront l'une des cibles privilégiées. Une attention particulière sera accordée aux questions suivantes : comment rendre les forces vives locales actrices du Patrimoine mondial ? Comment impliquer davantage les communautés locales dans les projets de territoire ?*

*Les échanges entre les membres du Réseau sur ces sujets seront facilités et l'expérience d'autres sites patrimoniaux français et étrangers sera source d'inspiration.*



## OBJECTIF 1 1

### Mieux faire connaître les valeurs des fortifications auprès du public

1  
1 1

Éditer un mémento pour expliquer synthétiquement ce que signifie l'inscription des fortifications de Vauban sur la Liste du Patrimoine mondial

*Calendrier : 2015*

*Acteurs mobilisés : RSMV, sites*

1  
1 2

Développer une série de douze « portraits de villes » du Réseau Vauban pour publication dans les bulletins municipaux, afin de promouvoir l'appartenance de chaque site au bien sériel

*Calendrier : 2015 - 2016*

*Acteurs mobilisés : RSMV, sites*

1  
1 3

Transformer la matériauthèque des sites majeurs de Vauban en mallettes pédagogiques pour un usage en atelier ou en classe

*Calendrier : 2015 - 2016*

*Acteurs mobilisés : RSMV, sites, conseil scientifique et technique, Éducation nationale*

1  
1 4

Développer un nouvel outil de médiation commun aux sites

*Calendrier : 2019*

*Acteurs mobilisés : RSMV, sites, conseil scientifique et technique*



## OBJECTIF 1 2

### Accompagner les sites dans la mise en œuvre des projets culturels de territoire

- 1** ▶ Organiser une journée technique ou une journée de formation  
**2 1** *Calendrier : 2016, 2018, 2020*  
*Acteurs mobilisés : RSMV, sites, conseil scientifique et technique, Centre des monuments nationaux*
- 1** ▶ Faciliter les échanges d'expériences entre les sites du RSMV et avec  
**2 2** d'autres sites fortifiés en France et à l'étranger  
*Calendrier : 2015 - 2020*  
*Acteurs mobilisés : RSMV, sites*
- 1** ▶ Mener une réflexion commune sur la notion d'ambassadeurs des  
**2 3** territoires  
*Calendrier : 2017*  
*Acteurs mobilisés : sites, RSMV*

## AMBITION STRATÉGIQUE 2

### Les sites majeurs de Vauban, reconnus comme des destinations d'excellence qui se distinguent par la qualité de l'offre

Si l'inscription au Patrimoine mondial a eu presque partout un effet positif sur la fréquentation, le potentiel de développement n'est pas encore totalement exploité, notamment pour ce qui concerne l'avant- et l'arrière-saison, le « captage » de clientèles dans des lieux touristiques proches mais aussi des touristes étrangers.

Le Réseau fait face à une problématique qui lui est propre : la diversité des sites, qui est à la fois une force et une difficulté pour une promotion commune qui n'est cependant pas antinomique. Elle peut s'appuyer sur l'identité commune forgée par leur configuration bâtie combinée à une qualité naturelle et paysagère exceptionnelle. Leur diversité peut donner lieu à des déclinaisons locales de l'offre patrimoniale combinée à la gastronomie, aux sports, au cadre urbain...

*Le renouvellement et la diversification de l'offre (action culturelle, offre touristique, produits dérivés), la promotion (aujourd'hui jugée insuffisante) et surtout la distinction par l'excellence et par le caractère insolite de l'offre culturelle et touristique des sites majeurs de Vauban constitueront des champs prioritaires de l'action.*

*L'humain, les attentes des visiteurs et l'expérience vécue sur les sites majeurs de Vauban seront être au coeur des politiques touristiques, tout comme les valeurs des fortifications qui seront transmises aux publics.*

*Enfin, la coopération avec les acteurs institutionnels et privés du tourisme aura une attention particulière. Les partenariats locaux entre services du patrimoine et acteurs institutionnels du tourisme seront davantage développés et les acteurs touristiques se seront davantage approprié le statut de Patrimoine mondial afin de stimuler l'économie locale et cueillir durablement les fruits de cette notoriété mondiale.*



## OBJECTIF 2 1

### Développer la promotion et la communication à l'échelle du Réseau

2  
1 1

Réfléchir à une stratégie de communication commune (affiche, page Facebook...) qui permette de sensibiliser le plus grand nombre au caractère exceptionnel des sites et à leur appartenance au Réseau

*Calendrier : 2016*

*Acteurs mobilisés : sites, offices de tourisme, RSMV*

2  
1 2

Mettre en place une gestion des relations de clientèles à l'échelle du Réseau

*Calendrier : 2017*

*Acteurs mobilisés : sites, offices de tourisme, RSMV*

2  
1 3

Stimuler la participation des publics à la valorisation des sites, par exemple à travers une campagne de selfies de type « moi & mon site fortifié »

*Calendrier : 2017*

*Acteurs mobilisés : sites, offices de tourisme, RSMV*

2  
1 4

Accompagner et coordonner la mise en place de mâts directionnels sur les sites vers les autres sites majeurs de Vauban

*Calendrier : 2015 - 2016*

*Acteurs mobilisés : RSMV, sites, ministère de la Culture et de la Communication*

2  
1 5

Définir une animation insolite commune à tous les sites

*Calendrier : annuel à partir de 2016*

*Acteurs mobilisés : RSMV, sites*

2  
1 6

Accomplir la collection de guides-découverte « les sites majeurs »

*Calendrier : 2015, 2016*

*Acteurs mobilisés : sites concernés, RSMV, Républicain lorrain*





## OBJECTIF 2 2

**Mieux faire connaître le Réseau auprès des partenaires touristiques qui peuvent appuyer la promotion des sites majeurs de Vauban et de leurs offres**

2  
2 1

Organiser un atelier avec les acteurs institutionnels du tourisme (informer, sensibiliser, impulser de nouvelles initiatives grâce au partage d'expériences d'autres territoires)

*Calendrier : 2015*

*Acteurs mobilisés : RSMV, sites, offices de tourisme, CDT, CRT*

2  
2 2

Sensibiliser les Comités départementaux et régionaux du tourisme à travers leurs fédérations ainsi qu'Atout France

*Calendrier : 2016 et 2017*

*Acteurs mobilisés : RSMV, sites*



## OBJECTIF 2 3

**Soutenir le développement d'un tourisme durable et de haute qualité sur les sites majeurs de Vauban**

2  
3 1

Accompagner les sites dans le développement de produits dérivés communs (déclinés selon les ingrédients locaux) et développer une communication commune

*Calendrier : à partir de 2016*

*Acteurs mobilisés : RSMV, sites, artisans et producteurs locaux*

2  
3 2

Faciliter l'organisation d'éductours par grande région à destination des personnels d'accueil des offices de tourisme des sites Vauban

*Calendrier : un par an en 2017, 2018 et 2020*

*Acteurs mobilisés : offices de tourisme, sites, RSMV*

2  
3 3

Proposer des sessions de formation pour les personnels en charge de l'accueil des publics (Vauban, fortifications, Patrimoine mondial, offres...)

*Calendrier : un par an en 2017, 2018 et 2020*

*Acteurs mobilisés : offices de tourisme, sites, RSMV*

## **AMBITION STRATÉGIQUE 3**

### **Des budgets et sources de financement pour le Réseau et ses membres durablement consolidés permettant de préserver le patrimoine fortifié tout en accompagnant son redéveloppement pour de nouveaux usages**

La restauration, l'entretien et la mise en valeur des fortifications nécessitent des investissements conséquents et récurrents, pour lesquels les sites font nécessairement appel aux subventions des départements, des régions et de l'État. Si les budgets pour les travaux de restauration ne sont pas encore menacés, ceux alloués à l'entretien, à l'aménagement et aux actions de valorisation sont sous pression. Les sites « ne font pas le poids » pour défendre leurs intérêts seuls. La recherche de fonds publics et privés devient de plus en plus importante et nécessite de bonnes connaissances des politiques définies à l'échelle régionale et départementale. Les leviers pour solliciter les fonds européens sont mal connus des sites et les moyens humains manquent pour la plupart d'entre eux. De même, la recherche de mécénat requiert des compétences spécifiques et notamment un bon réseau d'entreprises.

Le coût des chantiers de restauration et d'aménagement est très élevé, entre autres en raison des critères de respect de l'authenticité et de l'intégrité et de l'exigence de réversibilité des interventions, posant un frein au redéveloppement. Pour faciliter l'installation de nouveaux usages garantissant la pérennité des ouvrages, de nouvelles solutions doivent être trouvées permettant de concilier la préservation de la valeur universelle exceptionnelle et le développement.

*Le Réseau agira au nom des sites pour défendre ces intérêts partagés et de première importance. Il accompagnera les sites dans leur recherche de fonds européens. Les moyens du Réseau seront consolidés et confortés pour assurer son action dans la durée.*



## OBJECTIF 3 1

**Initier une démarche active commune pour lever des fonds institutionnels et privés**

3  
1 1

Élaborer un guide opérationnel pour faciliter la recherche de fonds européens

*Calendrier : 2015 - 2020*

*Acteurs mobilisés : RSMV, sites*

3  
1 2

Initier un forum de projets des sites majeurs de Vauban, conférence annuelle à laquelle de potentiels financeurs privés sont conviés

*Calendrier : à partir de 2016*

*Acteurs mobilisés : ville de Briançon (pilote), RSMV, tous*

3  
1 3

Négocier un taux unique des subventions de l'État pour les travaux de restauration

*Calendrier : 2015*

*Acteurs mobilisés : RSMV*



## **OBJECTIF 3 2**

**Innover l'action en cherchant des solutions intelligentes à moindre coût tout en veillant à la qualité des résultats, pour assurer la viabilité des sites sur le long terme**

3  
2 1

Porter à connaissance des services de l'État les recommandations de politique générale formulées dans le cadre du projet At Fort, dont l'adage est « La préservation par le développement », afin de susciter une réflexion concertée sur cette question

*Calendrier : 2015*

*Acteurs mobilisés : RSMV, sites*

3  
2 2

Porter les besoins à connaissance des réseaux partenaires et initier un échange d'expériences avec eux à ce sujet

*Calendrier : 2015 - 2020*

*Acteurs mobilisés : RSMV, sites*

3  
2 3

Initier le dialogue avec le MEDDE au sujet des soutiens possibles à des actions d'ordre environnemental sur les sites (entretien écologique de la végétation, sites pilotes pour l'installation d'énergies renouvelables...)

*Calendrier : 2016*

*Acteurs : RSMV, sites*



## **OBJECTIF 3 3**

**Lever des fonds pour amplifier et pérenniser les moyens humains et financiers du Réseau en lien avec le projet stratégique**

3  
3 1

Solliciter les grandes collectivités pour adhésion au RSMV

*Calendrier : 2015, 2016*

*Acteurs mobilisés : RSMV, sites*

## AMBITION STRATÉGIQUE 4

### **Les sites majeurs de Vauban, sites de référence pour leurs compétences de gestion du patrimoine fortifié, moteurs du développement des territoires**

Le Réseau joue depuis sa création un rôle actif dans le partage d'expériences entre les sites et offre une plate-forme de dialogue pour les différentes parties prenantes.

Le centre de ressources et la promotion des bonnes pratiques des sites via les différents partenariats du Réseau avec d'autres sites fortifiés permettent de mieux faire connaître l'expérience des sites dans la gestion et la valorisation du patrimoine fortifié, en France et à l'étranger.

Depuis l'inscription au Patrimoine mondial, le Réseau est référent du bien en série pour l'UNESCO et pour l'État. Si le fonctionnement des comités de suivi des sites en lien avec les correspondants UNESCO dans les services déconcentrés commence à se stabiliser, la désignation du préfet coordinateur n'a pas encore donné lieu à une véritable coordination entre les dix services déconcentrés concernés. Les partis pris de conservation mettent parfois les communes en difficulté (indisponibilité de personnel qualifié pour le suivi de chantiers, insuffisance des moyens financiers). La restauration des sites fortifiés sans objectif d'usage devient un parti pris difficile à justifier vis-à-vis des administrés dans un contexte économique de plus en plus contraint.

*Le Réseau contribuera, en collaboration avec les services centraux du ministère de la Culture et de la Communication, à une meilleure coordination à l'échelle du bien.*

*Il fera également remonter les enjeux partagés par les sites tels que la mise en conformité des outils de protection avec les dispositifs législatifs en évolution ou la mise en compatibilité des objectifs de conservation et de développement.*



## OBJECTIF 4 1

### Faciliter les échanges d'informations et de bonnes pratiques et les expertises croisées entre les sites

4  
1 1

Favoriser les expertises « croisées » entre sites lors de réunions thématiques

*Calendrier : 2015 - 2020*

*Acteurs mobilisés : sites (pilotes), RSMV*

4  
1 2

Créer une adresse mail unique pour faciliter le dialogue direct entre les sites et diffuser des informations (veille juridique, retours d'expériences)

*Calendrier : 2015*

*Acteurs mobilisés : RSMV, sites, conseil scientifique et technique*

4  
1 3

Faciliter la consultation du centre de ressources par une refonte du site Internet

*Calendrier : 2017*

*Acteurs mobilisés : RSMV, sites*

4  
1 4

Développer une grammaire commune concernant les préconisations d'aménagements, d'interventions architecturales et paysagères dans les sites

*Calendrier : 2016 - 2017*

*Acteurs mobilisés : MCC, conseil scientifique et technique, sites, RSMV*



## OBJECTIF 4 2

### Renforcer la gouvernance du Réseau Vauban

4  
2 1

Participer aux comités de suivi des sites

*Calendrier : 2015 - 2020*

*Acteurs mobilisés : RSMV, sites*

4  
2 2

Organiser des actions et événements spécifiques pour les élus afin de favoriser leur mobilisation dans le Réseau

*Calendrier : 2015, 2017, 2019*

*Acteurs mobilisés : RSMV, sites*



Camaret-sur-Mer

Saint-Vaast-la-Hougue

Arras

Longwy

Neuf-Brisach

Besançon

Saint-Martin-de-Ré

Blaye/  
Cussac-Fort-Médoc

Briançon

Mont-Dauphin

Villefranche-de-Confient

Mont-Louis

*Le projet stratégique 2015-2020 a été élaboré en concertation étroite avec les membres du Réseau au courant du premier trimestre 2015, notamment à travers :*

- ▶ *Une réunion consultative avec les membres du Réseau ;*
- ▶ *Une consultation du conseil scientifique et technique ;*
- ▶ *Des entretiens individuels avec les référents (élus et techniciens) des sites ;*
- ▶ *Un atelier avec les référents patrimoine et tourisme des sites.*

*Sur la base des constats partagés concernant l'action du Réseau depuis 2005 et les enjeux auxquels le Réseau et les sites majeurs de Vauban font face en lien avec la gestion du bien en série inscrit au Patrimoine mondial, quatre ambitions ont été formulées à l'horizon de 2020, déclinées en dix objectifs stratégiques.*

*Ce projet partagé a été approuvé par l'assemblée générale le 10 avril 2015 à Saint-Martin-de-Ré.*



**Réseau des sites majeurs de Vauban**  
**2, rue Mégevand**  
**25034 Besançon cedex**  
**[www.sites-vauban.org](http://www.sites-vauban.org)**

Besançon, Briançon, Mont-Dauphin, Villefranche-de-Conflent,  
Mont-Louis, Blaye / Cussac-Fort-Médoc, Saint-Martin-de-Ré,  
Camaret-sur-Mer, Saint-Vaast-la-Hougue, Arras, Longwy, Neuf-Brisach



Réalisation : Réseau Vauban

Crédits photos: M. Moebs / CG50; B. Bodin; Ville de Besançon; CUA; Ville de Briançon;

Saint-Martin-de-Ré / B. Collin; Association des Amis du fort Médoc; P. Planchenault; Réseau Vauban

Impression : Ville de Besançon